



UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE MÉXICO

FACULTAD DE CIENCIAS POLÍTICAS Y SOCIALES

**“USO DE PROCEDIMIENTOS EN LA PRODUCCIÓN DE
EVENTOS”.**

T E S I N A.

**QUE PARA OBTENER EL TÍTULO DE LICENCIADA EN
CIENCIAS DE LA COMUNICACIÓN
PRESENTA:**

DANIELA MARIANA LUNA BACA.

ASESORA: DRA. FRANCISCA ROBLES



CIUDAD UNIVERSITARIA, OCTUBRE 2019.



Universidad Nacional
Autónoma de México



UNAM – Dirección General de Bibliotecas
Tesis Digitales
Restricciones de uso

DERECHOS RESERVADOS ©
PROHIBIDA SU REPRODUCCIÓN TOTAL O PARCIAL

Todo el material contenido en esta tesis esta protegido por la Ley Federal del Derecho de Autor (LFDA) de los Estados Unidos Mexicanos (México).

El uso de imágenes, fragmentos de videos, y demás material que sea objeto de protección de los derechos de autor, será exclusivamente para fines educativos e informativos y deberá citar la fuente donde la obtuvo mencionando el autor o autores. Cualquier uso distinto como el lucro, reproducción, edición o modificación, será perseguido y sancionado por el respectivo titular de los Derechos de Autor.

*“Cada minuto invertido en planificar,
ahorra hasta diez minutos en la ejecución”.*

Brian Tracy.

AGRADECIMIENTOS.

Con este documento doy por concluida una de las etapas más importantes de mi vida académica, porque con este final, da inicio una nueva etapa, viene el cumplimiento de grandes sueños.

Ha sido un camino largo, con dificultades, y también con éxitos. En este camino me han acompañado personas maravillosas e incondicionales que siempre me alentaron y apoyaron.

Gracias a mi papás, Ana y Enrique; y hermanos, Enrique y Gerardo; que siempre han confiado en mí y en mis decisiones; también gracias por estar orgullosos de mí, de lo que soy.

Gracias a mi compañero de vida, Carlos, por ser mi fan y porrista número uno, cuando me he sentido cansada y sin ganas, él me empuja o arrastra, me carga o descansa a mi lado, la cosa es no parar.

Gracias a mis amigos, Laura, Yaya, Selene, Alejandro; esos hermanos que siempre se alegran con mis logros, y con ello me motivan a ir por más.

Gracias a mi asesora, la Dra. Francisca Robles, que, con su ejemplo y energía, me ayudó a terminar este proceso en unos cuantos meses, gracias por la ayuda.

Gracias a mi querida UNAM, que me recibió y me ha dado tanto aprendizaje y conocimiento a nivel personal y académico.

Gracias a todos por tanto amor.

Contenido

Introducción.....	5
Capítulo 1. La comunicación organizacional.....	11
1.1 La necesidad de implementar procesos en la producción de eventos. ...	12
1.1.2 La comunicación interna con el equipo de producción.....	13
1.1.3 La comunicación con el cliente.	19
1.2 La importancia de la capacitación del <i>staff</i>.	21
1.3 La logística.....	23
Capítulo 2. Marco de conocimiento general de la producción de eventos. ...	27
2.1 Las etapas de producción.	28
2.1.1 Preproducción.	29
2.1.2 Producción (montaje).	38
2.1.3 Postproducción.	43
2.1 Los equipos de trabajo (<i>staff</i>).	45
Capítulo 3. Comunicación administrativa en la producción de eventos.	52
3.1 Herramientas digitales de comunicación.....	53
3.2 Formatos de control estándar, de acuerdo con etapa de producción.....	57
3.2.1. Preproducción.	57
3.2.2 Producción (montaje).	64
3.2.3 Postproducción.	68
Conclusiones.....	71
Fuentes de información.....	74
Anexos.	76

Introducción.

Toda empresa, u organización, es un sistema social que tiene una estructura determinada, y a la vez este sistema mantiene interacción con otros sistemas del entorno (clientes, proveedores, competencia, gobierno, entre otros).

Como sistema, la empresa es un conjunto de partes que se interrelacionan y operan unas con otras; tienen en común el cumplimiento de los objetivos del todo (la empresa). La organización recibe insumos en forma de recursos humanos, materiales, financieros, informativos, los cuales utiliza como herramientas y medios para operar y obtener los beneficios monetarios que persigue (en casi todos los casos).

Si la empresa es considerada como un sistema total, hay que tener en cuenta que está compuesta de subsistemas en los cuales se llevan a cabo tareas específicas para el alcance de los objetivos generales. Estos subsistemas están, generalmente, divididos en niveles de poder de toma de decisiones: (RODRÍGUEZ, 2000).

- 1) Sistema de nivel directivo: planea, programa y controla la ejecución.
- 2) Sistema de nivel administrativo: transforma los planes y objetivos generales en directrices.
- 3) Sistema de nivel operativo: ejecuta lo correspondiente a los niveles anteriores.

Además en cada nivel se distinguen, ya sea funciones o recursos más elementales: compras, ventas, finanzas, recursos humanos, maquinaria, información.

Para que el funcionamiento de las empresas se lleve a cabo de manera funcional y en cumplimiento de los objetivos fijados, se tiene en cuenta el desarrollo de

sistemas. Los sistemas tienen como objetivo que exista una coordinación en las actividades, para que éstas se lleven a cabo en el tiempo preciso.

Una de las razones más importantes por las cuales las organizaciones operan bajo sistemas es porque éstos permiten aprovechar la información que aporta el medio ambiente en el que se desarrolla la empresa, y utilizar tanto los factores internos como externos para obtener resultados positivos.

La base de la existencia de los sistemas en las organizaciones es la información. Todo sistema actúa y toma decisiones con base en la información disponible que proviene de los otros subsistemas que son parte de la organización. En el caso particular del desarrollo de este trabajo, en el sistema de administración se requiere de información proveniente de la producción general y a la vez del área que se encarga de las cotizaciones de todo lo necesario para operar un evento, entonces hay un flujo de información de varios subsistemas para que otro pueda funcionar, por consecuencia, para que esta interrelación se lleve a cabo de una manera organizada y eficaz, se necesita establecer procedimientos.

Así que podemos concluir que el uso de sistemas en las organizaciones benefician porque:

Los manuales son una herramienta que auxilia a las empresas a que los procesos se lleven a cabo de una manera semi o automática tomando en cuenta el uso de los recursos con los que dispone para la ejecución de sus tareas para lograr los objetivos planteados. Los manuales representan instrumentos de mejora para la toma de decisiones y el desempeño de la empresa, tanto en su interior como en su entorno global.

“Los manuales son documentos que sirven como medios de comunicación y coordinación para registrar y transmitir en forma ordenada y sistemática tanto la

información de una organización, como las instrucciones y lineamientos necesarios para que desempeñe mejor sus tareas”¹.

Existen diferentes tipos de manuales debido a su naturaleza o área de aplicación, pero en todos, en su razón de existir todos coinciden en que:

- Buscan mostrar una visión clara de la organización en conjunto.
- Designar funciones, evitar duplicar responsabilidades.
- Dejar claro el grado de autoridad y responsabilidad de los niveles jerárquicos.
- Ahorrar tiempo y esfuerzo en la realización de funciones, al evitar la repetición de acciones.
- Es un auxiliar en la realización correcta de las tareas asignadas al personal.
- Promueve el aprovechamiento óptimo de los recursos de los que dispone la organización: humanos, materiales, financieros, tecnológicos, informativos.
- Fortalece la cadena de valor de la empresa.
- Facilita el reclutamiento, selección, inducción, capacitación y desarrollo del personal que labora.
- Sirve como fuente de información para conocer la empresa.

Como ya se mencionó, existen diferentes tipos de manuales, de acuerdo a su naturaleza, área de aplicación o su contenido. Para el objetivo de este trabajo, me enfoco y baso en el manual de procedimientos, pues éste incluye información secuencial de manera cronológica de las operaciones conectadas entre sí para su ejecución. A la vez todo procedimiento debe tomar en cuenta los tiempos de acción, así como el uso de los materiales disponibles para desarrollar los procedimientos, además de la aplicación de métodos de trabajo y control para desarrollar las actividades de forma oportuna y eficiente. Contar con un manual de

¹ RODRÍGUEZ, Valencia Joaquín, *Control interno. Un efectivo sistema para la empresa*, Trillas, México, 2000, pp. 93.

procedimientos tiene como consecuencia una disminución en fallas de operación, propiciando mejoras en la productividad.

En cuanto a la vertiente dedicada a la producción de eventos, cada que en este documento se mencione la palabra “evento”, me estaré refiriendo tanto a conciertos, como festivales, eventos corporativos, culturales o sociales, pues aunque todos éstos tienen requerimientos diferentes y específicos, también tienen etapas en común durante su planeación y operación; lo cual se va a aprovechar en este trabajo para simplificar los procesos para hacer que las acciones se lleven a cabo de la manera más simple y rápida posible, y así trabajar con menor esfuerzo y mayor eficiencia.

Aquí no se va a mostrar el proceso desde el punto de vista de un gestor cultural, porque ellos también tocan la divulgación, promoción y patrocinio de los eventos que producen; aquí solo se va a mostrar el lado de la producción técnica.

Sí se va a mostrar la parte humana en la producción de eventos, en concreto la parte comunicativa. Los procesos comunicativos y cómo se lleven a cabo influye para bien o para mal en el resultado que se obtiene al hacer la producción de un evento. Definitivamente el trato que exista entre las personas involucradas en la producción de eventos es crucial para que la operación fluya mejor o peor.

Las personas somos seres emocionales, y es sabido que gestionar las emociones no es cosa fácil, por eso comparto en las siguientes páginas algunas de las experiencias que he tenido laborando en la industria de la producción, tanto desde el punto de vista operativo como humano; considero que el aprendizaje en ambas áreas me ha permitido localizar áreas de oportunidad para proponer y mejorar los procesos de operación en los lugares que he trabajado.

En el presente trabajo busco mostrar información simplificada y en forma de procesos, algo así como si fuera una receta, porque son cosas que raramente cambian en la producción de un evento.

El objetivo de este trabajo es, a través de la experiencia laboral adquirida a lo largo de más de cuatro años trabajando en diferentes producciones de eventos, aportar experiencias y mejoras en el uso de procedimientos en la producción de eventos de diferentes tipos. El trabajo cuenta con tres capítulos:

El primero, llamado “La comunicación organizacional en la producción de eventos”, aborda cómo no basta con mantener buena relación y comunicación abierta con los miembros del equipo, también es imprescindible dejar constancia escrita de todo lo que se realiza durante el proceso de producción. La comunicación escrita también tiene una relevancia importante, por lo cual hay que darle la debida importancia para ejecutarla de manera adecuada; tanto con el equipo de producción (comunicación interna), como con el cliente (comunicación externa).

En el segundo capítulo, con título “Marco de conocimiento general de la producción de eventos”, se hace énfasis en la distinción de las etapas de la producción, siguiendo el orden cronológico de acción; se muestra lo importante que es llevar un orden en los pasos a seguir. Dentro del desarrollo de esas etapas, se muestra cómo organizar la información para saber aproximadamente cuánto dinero va a costar producir un evento, y luego aterrizar en un presupuesto real todos los requerimientos.

También se muestra que hay saber las características de los perfiles que se requieren para desempeñar las funciones de cada área de la producción a desarrollar, para contratar a las personas adecuadas para cada puesto, en cada nivel necesario.

En el capítulo final, de nombre “La comunicación administrativa en la producción de eventos” se proponen una serie de formatos generales que cada productor puede adaptar de acuerdo a sus necesidades, ya sea personales o de cada evento. Estos formatos tienen como razón de ser ayudar a mantener el control de toda la información importante, y que no es posible memorizarla. Además, parte de esa información es necesario compartirla con diferentes áreas de la producción.

El manejo de información con un equipo multidisciplinario de manera simultánea es complejo, y se debe tener mucho cuidado, además de ser paciente.

En fin, en este trabajo se expone con detalle lo que la producción de un evento requiere, desde procesos, hasta herramientas; tanto comunicativas como de administración y control de recursos.

Capítulo 1. La comunicación organizacional.

Igual que en cualquier tipo de interacción laboral, en la producción de eventos, la comunicación eficaz, asertiva y directa tiene mucha importancia para que los procesos se lleven a cabo con éxito. La comunicación organizacional es el canal principal por medio del cual la empresa productora dará orden a los procesos, asignará tareas, y sobre todo mantendrá abierta la comunicación.

“Sobre la comunicación, Soria y Alvarado (2010) dicen que “es un fenómeno que ha estado presente desde el origen de la humanidad, en diversas manifestaciones: oral, escrita, pictográfica, kinésica, paralenguaje, proxémica, entre otras. Siendo ésta misma la amalgama entre el ser humano y las relaciones entre ellos”.² Tomando en cuenta que la comunicación es algo inseparable de las personas, si existe una comunicación adecuada, la empresa aumenta las probabilidades de éxito en el logro de sus objetivos.

En el proceso de la producción de eventos colabora una gran cantidad de personas; esto hace que haya que poner especial atención en la comunicación que se desarrolla, pues entre más gente se involucre, más complejos suelen ser los procesos de comunicación, y tiende a haber más errores y ruido en la transmisión de los mensajes. Las retroalimentaciones y los mensajes idealmente han de ser más cuidadosos.

El hecho de que haya equipos de trabajo involucrados requiere la presencia de un líder; esa persona que hace que las cosas sucedan dentro de un ambiente agradable y con unas relaciones saludables entre todos los que participan en los proyectos. En términos generales, el líder, en conjunto con el equipo de trabajo

² SORIA, Romo Rigoberto, PÉREZ, Esparza Aimée, Importancia de la Comunicación Organizacional como factor de efectividad organizacional: el caso comparativo de tres organizaciones no gubernamentales en Jalisco, Congreso Investiga FCA UNAM. Recuperado el 30 de mayo de 2019 en:

<http://congreso.investiga.fca.unam.mx/docs/xv/ponencias/62.pdf>

debe conseguir que se cumplan los objetivos, desarrollar a los colaboradores y mantener al grupo unido en la misma dirección.

Asimismo, la comunicación tiene una función básica, la cual es la transmisión del conocimiento (GONZÁLEZ, 1989) y la información, motivando a través de esta transmisión la participación de los involucrados en la dinámica social en cuestión, en este caso la producción de eventos. La transmisión de información da como resultado la satisfacción de las necesidades de los individuos.

Como punto de partida, en este trabajo propongo una serie de acciones para estimular una comunicación abierta que tenga como consecuencia la fluidez de la información, que a su vez hará que los procesos también sean lo más fluidos y transparentes posibles, para que todas las áreas involucradas funcionen sin la necesidad de la presencia física del productor general.

1.1 La necesidad de implementar procesos en la producción de eventos.

Uno de los objetivos del presente capítulo es visibilizar que la implementación de sistemas administrativos es de mucha ayuda en cuanto a la operación al producir eventos; así que se abordan temas relacionados con la comunicación desde adentro de la empresa y/o el equipo de producción (comunicación interna), y también desde el punto de vista de las relaciones con los clientes y prospectos a ser clientes (comunicación externa).

La producción de eventos es un negocio, y como tal, es importante priorizar optimizar los recursos disponibles (financieros, humanos, materiales, tiempo). Una de las formas más eficientes de optimizar dichos recursos es la implementación de sistemas y procedimientos tanto en la planeación, como en la operación.

Aunque la ejecución de la producción de eventos en cualquiera de sus etapas suele ser variable de un evento a otro, también cabe la posibilidad de establecer

procedimientos y sistemas, pues en realidad los pasos a seguir sí son los mismos cada vez.

De fondo, tener implementados sistemas y procedimientos, es de ayuda porque se trata de hacer lo mismo en cada evento. Es en la forma, en donde las cosas cambian de acuerdo a cada situación; es decir, el paso es el mismo, pero el requerimiento específico es diferente.

Los imprevistos que aparecen en cada evento son inevitables, no se pueden predecir, y por lo tanto no pueden aparecer en los procedimientos; pero lo que sí se puede sistematizar es prácticamente toda la pre producción; además de la parte administrativa de la producción en general.

Por ejemplo, siempre se va a tener una primera junta con el cliente, siempre se van a hacer cotizaciones con proveedores, se van a hacer compras de insumos, entre muchas otras actividades que no cambian, y que van en el mismo orden invariablemente. De hecho, sistematizar todo aquello que sí es posible, beneficia a todo el proceso de la producción, porque deja despejado el camino para todo aquello que cambia, es decir el tiempo que se ahorra en lo sistematizable, se puede invertir en lo que no lo es, incluso en los imprevistos; y si por alguna razón extraña no hay imprevistos, ya se ganó aún más.

Optimizar tiempos siempre se va a traducir en ganancia: de tiempo, dinero, esfuerzo.

1.1.2 La comunicación interna con el equipo de producción.

Es común que dentro de las empresas se proporcione a los colaboradores información del tipo “chatarra”, es decir, información que no es de utilidad para ellos, como si solo fuera información de “relleno”, que no es relevante para sus

intereses. Cuando se comparte este tipo de información con quienes colaboran en la empresa, tiende a provocarse un desinterés en los asuntos internos, incluso en los deberes propios. (ANDRADE, 2005).

Por increíble que parezca, a veces los colaboradores no están siquiera involucrados con sus propias funciones en el trabajo debido a una comunicación deficiente y poco efectiva.

A la gente le gusta saber, y en el ámbito laboral hay tres tipos de información que aportan a la gente para su desarrollo³:

- 1) *Información relacionada con la empresa*: en esta categoría se tiene a las políticas de la empresa (o la producción), los objetivos, valores, misión, visión, historia, futuros proyectos y posible crecimiento de la empresa, posibilidades de crecimiento en la carrera laboral, entre otros. En general todo lo que acontece día a día en la empresa, si se están cumpliendo las metas, si hay algún cambio de jefe, o cualquier cosa que implique actividad de la empresa (o la producción).

- 2) *Información acerca del trabajo*: es más común de lo que se creería, pero en muchos centros laborales pasa que las personas que integran los equipos de trabajo no tienen claras al 100% las actividades que van a desempeñar no saben del todo las responsabilidades que forman parte de su puesto, y tampoco saben cuáles son los objetivos que tienen que cubrir en determinado tiempo, o en este caso por evento. Es muy importante que quienes trabajan en la empresa y/o en cada evento tengan mucha claridad acerca de sus labores a desempeñar y también sepan a detalle qué es lo que se espera de ellos como colaboradores. Implementar una comunicación clara y directa con esta información evitará tropiezos en la operación desde el principio.

³ ANDRADE, Horacio, *Comunicación organizacional interna: proceso, disciplina y técnica*, Netbiblio, España 2005

3) *Información sobre aspectos que influyan en lo personal y familiar de los colaboradores:* los colaboradores quieren saber sobre todo lo que tenga que ver y tenga impacto en su desarrollo personal y hasta a nivel familiar, cosas como las prestaciones a las que va a tener acceso, la capacitación, bonos, el apoyo en recursos humanos, el crecimiento al que puede tener acceso a corto, mediano y largo plazo; entre otros.

La comunicación clara es necesaria desde el inicio del proceso de la producción, incluso si el equipo está conformado por personas externas a la empresa. Es muy común que profesionales *freelance* sean contratados en diferentes eventos. Aunque sean profesionales contratados en esa modalidad, en el momento del evento son parte interna del equipo.

A continuación, se mencionan algunos parámetros de acción que están directamente relacionados con el fomento de la comunicación abierta, eficiente y directa hacia el interior del equipo de producción.

a) Sé claro, cuando hagas la selección de personal.

Una vez que se han definido las posiciones requeridas de manera general en un evento, es momento de tener bien claros los perfiles de cada uno. Este paso es de mucha importancia en el proceso y aunque requiere de una inversión de tiempo considerable, vale la pena, pues definir bien los perfiles de los puestos y hacer un reclutamiento eficiente puede hacer una diferencia importante en los resultados de los eventos.

Además de tener perfiles definidos, es igual de importante tener una comunicación clara y directa con los prospectos desde el momento de la búsqueda del personal; tanto en la convocatoria como en las entrevistas. Siempre hay que ser honestos sobre lo que se espera de la persona que va a ocupar determinado puesto; mencionar sin rodeos las responsabilidades de cada posición, así como las habilidades requeridas y la experiencia solicitada; cuando el candidato tiene clara

toda esta información el proceso de selección se hace más ágil, se disminuyen o evitan los malos entendidos en la operación, y el personal es más productivo. Cuando se es claro con el personal involucrado en todas las áreas, suele haber una correspondencia y la claridad también va de regreso. Que haya una comunicación asertiva y clara beneficia a todo el proyecto, a cada evento que se produce. Es una buena forma de empezar a implementar la comunicación abierta.

Hago énfasis en la comunicación directa y clara en este paso del proceso porque es común que las posiciones sean ocupadas por personas que no están preparadas para desempeñarse satisfactoriamente en esa área, o, al contrario, están sobre calificadas; o solo están en el lugar equivocado, desperdiciando sus habilidades en una actividad que puede realizar mejor alguien más.

b) Información proporcionada al equipo de trabajo.

La comunicación clara es fundamental en esta parte del proceso: toda la información que se proporcione debe ser, no solo clara, sino real.

Se debe proporcionar la información tal cual es en realidad al personal que trabaja en el evento, pues que ellos cuenten con información errada significa que en cualquier momento, y como consecuencia, algo va a salir mal en la operación. Todas estas situaciones que salen mal siempre se van a ver reflejadas en el grado de satisfacción del cliente, lo cual tendrá un impacto negativo para futuras contrataciones.

c) Comunicación de las funciones de cada puesto.

Este punto está directamente relacionado con “Sé claro cuando hagas la selección de personal”. Aquí la importancia radica en que los perfiles tengan bien definidas las funciones de cada puesto, y a la vez sean comunicadas oportunamente y con claridad a quienes sean aspirantes o candidatos para desarrollarse en éstos.

Saber con claridad las funciones a desempeñar y lo que se espera en lo profesional de cada persona ayuda a tener un mejor seguimiento de cumplimiento

de objetivos; es más fácil medir resultados; y por consecuencia también es más fácil hacer ajustes para mejorar en los aspectos que sean necesarios.

d) Comunicación entre áreas.

Este punto podría parecer obvio, pero no siempre se lleva a cabo. A veces las situaciones que deben comunicarse entre áreas se transmiten con las personas equivocadas, o llega a triangularse información indebidamente, lo cual provoca que se alargue el proceso de comunicación indebidamente. Entre más directa sea la transmisión de información entre áreas, más rápido viajará la información y el proceso estará menos expuesto a errores y malentendidos.

Es común que en las distintas áreas haya algunos miembros de los equipos que pueden no tener una buena relación a nivel personal, y que esto ocasione que la comunicación entre estas personas en específico no sea fluida, lo cual entorpece las actividades, y como consecuencia de ello, los resultados.

e) Siempre generar y proporcionar la logística al equipo de trabajo.

Aunque parezca increíble, hay producciones en las que la logística brilla por su ausencia, la cual es elemental para que la operación fluya con la menor cantidad de contratiempos posibles. Hay otros casos en los que sí existe la logística, pero no está desarrollada detalladamente y deja espacios vacíos, lo que provoca que haya saltos en los pasos a realizar, o que no se den los seguimientos requeridos con las personas adecuadas; que el orden no sea el mejor y eso haga que se pierda valioso tiempo, por ejemplo.

Una vez que se tiene construida una logística con detalle de actividades, tiempos y responsables, es muy importante que el equipo de trabajo tenga conocimiento de ésta, de no ser así, el esfuerzo no habrá valido para nada.

f) Toma de decisiones.

Para tener un proceso de producción eficiente, la toma de decisiones es fundamental. Esta responsabilidad recae en los líderes de área y por supuesto en el productor general, que es quien tiene la última palabra en cuanto a cualquiera de las acciones dentro de la operación para la producción del evento.

La toma de decisiones tiene como base el conocimiento de todo lo que está implicado en cuanto a personas, equipos, montajes, tiempos, necesidades, presupuestos; absolutamente todo lo necesario para hacer realidad el evento.

La toma de decisiones ha de ser oportuna y certera, es decir, lo más rápida posible y obteniendo lo mayores beneficios posibles. Entre más información se tenga clara, más fácil será decidir, y después actuar.

g) Delegar funciones.

Una de las habilidades más importantes que ha de tener un buen productor, es aprender a delegar funciones y responsabilidades. El productor general no es quien hace todo, sino es quien está al tanto de los procesos, les da seguimiento y supervisa; pero no ejecuta.

Hay algunos productores a los que les cuesta mucho trabajo soltar ciertas actividades y se saturan de trabajo innecesario. Esto puede ser consecuencia de la falta de confianza en el personal que está laborando con él. A veces, esa falta de confianza tiene que ver con que no se haya hecho un proceso de selección de personal adecuado. Cuando se está en el proceso de selección, además de mantener una excelente comunicación al respecto de las expectativas, el productor debe estar totalmente satisfecho con los perfiles de la gente que decide integrar al equipo de trabajo.

h) No “saltarse” al productor.

El productor es el líder en la planeación y operación de cualquier evento, es quien toma las decisiones, y se sabe que es quien tiene la última palabra.

Hay ocasiones en las que además de haber ruido en la comunicación con las diversas áreas que participan en la producción del evento, puede haber algunos elementos que no se integren a los canales de comunicación, provocando que no haya claridad y transparencia en los mensajes, tanto emitidos como recibidos; esto puede traer como consecuencia que “salten” al productor en la toma de alguna o algunas decisiones, o en la consulta para tomar una acción. “Saltarse” al productor quiere decir que no se le tiene en cuenta para tomar una decisión, ya sea relevante o no tanto. La totalidad de las decisiones son siempre responsabilidad del productor general, por eso la importancia de respetar su puesto y responsabilidad.

Si se lleva a cabo alguna acción que no pasó por la decisión del productor, puede generar lo que coloquialmente se dice “teléfono descompuesto”, teniendo como consecuencia confusiones y falta de responsabilidad en las acciones tomadas, si es que algo no sale bien. A veces no llevar a cabo una comunicación directa o no usar los canales adecuados para cada necesidad comunicativa, conlleva a fallas en la emisión de los mensajes, así como el entorpecimiento de la operación.

1.1.3 La comunicación con el cliente.

Es común que, en algunas ocasiones, por vender el evento se “prometan las perlas de la virgen” en cuanto a los deseos del cliente; el cliente acepta porque le parece maravilloso que se le cumplan sus expectativas; pero a veces esas promesas no pueden llegar a la realidad porque simplemente las condiciones no lo permiten. Finalmente, esto va a terminar en problema cuando se asuma que no es posible hacer determinada cosa, cuando al cliente se le comunique se va a sentir engañado. Realmente fue engañado.

Para evitar la situación anterior, hay que ser honestos y abiertos con nuestro cliente, abrir canales de comunicación de confianza, haciéndolo sentir precisamente confiado con nosotros. Toda esta comunicación implica invertirle tiempo a nuestro cliente, darle una excelente atención y servicio. ¿Cómo hacemos esto? Puede ser muy fácil o muy complejo dependiendo el nivel de empatía y la experiencia en el trato interpersonal que tengamos, así como del temperamento que tenga nuestro cliente, pero eso sí, en nosotros siempre debe haber la disposición. Llega el punto en que esto se vuelve una relación más cercana, y se va equilibrando entre lo profesional y lo personal.

La comunicación con nuestros clientes debe ser asertiva en todo momento, es decir, llegar a un punto neutro: ni agresiva ni pasiva; ser seguros de nosotros mismos pero darle su lugar como cliente.

Algo que nunca se debe dejar de lado es desarrollar una escucha activa. En general escuchar más y hablar menos nos da herramientas para ayudar y complacer a nuestros clientes. Saber escuchar nos da información valiosa para proponer y satisfacer lo que los clientes quieren y necesitan para que estén contentos con los resultados, y sobre todo con nuestro trabajo como producción; con empatía generaremos simpatía y que nos prefieran antes que a otros para producir su evento.

Estar pendientes de nuestros clientes y poner a su alcance y disposición todo lo necesario y que esté en nuestras posibilidades para resolver y llevar a la realidad lo que piden; pero no solo eso, también es conveniente crear lazos enfocados en nuestro servicio, es decir, dentro de lo que ofrecemos hacer un acompañamiento con el cliente, hacerlo sentir que como expertos no tiene que preocuparse por nada más que por decirnos qué y cómo quiere las cosas. Desde luego habrá cosas fuera del alcance y eso también hay que decirlo con claridad, pues el hecho de ser profesionales y expertos no quiere decir que podemos hacer todo, pero sí

podemos mencionar oportunamente lo que no es posible y ofrecer alternativas para sustituir y solucionar las situaciones.

Hay que asegurarnos de que el cliente sabe que hemos trabajado y hecho todo lo posible por hacer realidad sus expectativas. Al final él es quien tendrá la última palabra respecto a la realización u omisión de cualquier cosa que tenga que ver con el evento, pero cerciorémonos de que él sabe que nuestro trabajo está enfocado en hacer que su evento sea un éxito, eso también es parte de las cosas importantes que hay que mantener en comunicación, es parte de la comunicación abierta y directa con los clientes.

No hay que olvidar que vivimos de nuestros clientes, la productora (o el productor) depende del éxito que tenga en sus eventos, pues además de generar más trabajo, se obtiene la recomendación para abrir posibilidades laborales con otros prospectos. Nuestra atención, así como la capacidad de respuesta que tengamos, es un reflejo de nuestro trabajo.

Al final, después de lograr una producción impecable, nuestra labor también es dar un servicio post venta en el cual recibimos los comentarios de nuestros clientes para mejorar y sobre todo para seguir dándole la atención necesaria, estar para los clientes en el momento en el que nos necesite. El objetivo principal de este servicio de post venta (y todo el proceso en general) es la fidelización y hacer una relación sólida con ellos.

1.2 La importancia de la capacitación del *staff*.

Ya se ha tocado el tema de elegir adecuadamente al *staff* o colaboradores de las producciones, también se ha mencionado ser claros en cuanto a lo que se espera de cada quien, y en cuanto a las funciones y responsabilidades que tendrá dentro del equipo; pero por otro lado también es muy importante proporcionar a ese

mismo *staff* la capacitación pertinente para mejorar su desempeño profesional en el puesto que cubre y/o cubrirá.

La capacitación es cuando se instruye a, en este caso, los miembros del equipo de producción con el propósito de ampliar y/o especializar sus conocimientos actuales; incluso se capacita cuando ingresa un becario o algún elemento que tiene poca experiencia y se le va a enseñar a hacer varias cosas desde cero. Otro momento en el que la capacitación es oportuna es cuando alguien va a ser promovido de puesto, entonces es el momento de aprender nuevas cosas.

Para obtener buenos resultados en la producción de cada evento es fundamental que tengamos un equipo capacitado y actualizado en sus funciones y responsabilidades.

Siempre será una buena inversión de tiempo dedicarle determinadas horas a enseñar a alguien a desempeñarse, que esperar que aprenda solo echando a perder. La segunda opción es arriesgada y las pérdidas son seguras; todo esto es prevenible.

Por ejemplo, en una empresa productora en la que una de las personas que son parte del equipo, la mayor parte de sus funciones son administrativas en oficina, sin embargo mostró interés en involucrarse en tareas operativas para la producción, la productora general aceptó este interés, pero, aunque la persona que desempeña labores administrativas tuvo la iniciativa de querer realizar trabajos operativos, la jefa no la mandó a un primer evento solo así, con sus ganas de trabajar en una área nueva, sino que antes de que eso pasara, hablaron y se pusieron de acuerdo de cuál sería el área en la que podría desempeñarse mejor, tomando en cuenta sus gustos y conocimientos previos (ya sea por observación o experiencias pasadas); después de esta plática, la productora general, en el siguiente evento la asignó como asistente del encargado del área que habían acordado, así fue por varios eventos hasta que la persona, que ahora se

desempeña en operación además de sus labores administrativas, se ha capacitado trabajando de cerca la nueva área.

Este ingreso paulatino ayudó a todos los interesados: la persona interesada en empezar a laborar en operación aprendió directamente en el campo de acción pero con un ritmo adecuado, sin presiones importantes. La productora general ganó un elemento más en el área operativa, y ese nuevo elemento es alguien de confianza y que sabe que tiene un buen desempeño laboral. La persona igual tiene un desempeño óptimo en su nueva área porque se le dio el tiempo y el espacio necesarios para aprender y adaptarse.

1.3 La logística.

Tomando como base la producción de eventos, me baso en que la logística es una actividad centrada en gestionar los recursos de la manera más eficaz y eficiente para celebrar un evento.⁴

Teniendo claro el objetivo de gestionar los recursos con los que disponemos a partir de la construcción de una logística para la producción; al llegar a este punto de la operación se hace una separación de la información que se proporciona al cliente y la información que se entrega a los proveedores para operar. Se hace esta separación porque no es necesario (ni viable) que estas dos partes cuenten con toda la información. El cliente necesita saber que su evento se llevará a cabo en tiempo y forma de acuerdo con lo planeado, y los proveedores necesitan tener la información pertinente para que eso suceda, saber los pasos y el orden específico en el que cada quien entra en acción.

⁴ Significado de logística, Significados. Recuperado el 22 de mayo de 2019 en:

<http://www.significados.com/logistica/>

El formato con el que se hace es a gusto personal, pero es muy importante que en la logística queden claros los tiempos estipulados y esperados para cada actividad. Por ejemplo, puede hacerse en formato con columnas y poner en la primera el número consecutivo de las actividades por orden de ejecución, después puede ir el horario en el que se llevarán a cabo las actividades, enseguida puede ir una más con la descripción de las actividades a realizar, y finalmente otra más en la que se destine un responsable de esa actividad. Esta es una sugerencia, también puede haber un apartado de observaciones específicas.

En la logística es necesario describir a detalle los procesos que se realizan y separarlos por etapas en orden cronológico, es decir, primero lo correspondiente a la llegada de proveedores y la descarga de equipos y lo necesario para el montaje; luego, cuando ya todo está descargado, hay que hacer una secuencia de actividades para el montaje general. Estas actividades generalmente se desarrollan simultáneamente para avanzar con rapidez. Siempre hay una hora límite para entregar el montaje y hacer pruebas con el cliente (desde luego estas pruebas también deben ir programadas). Una vez que se han hecho las pruebas con el cliente se procede a la entrega oficial del montaje para arrancar con la operación del evento en tiempo y forma estipulados.

Como parte de la logística también hay una programación de horarios previa de *shows*, conferencias; o lo que esté estipulado para el evento. Los horarios de *show* los establece el cliente, o éste en conjunto con el productor; pero hay que tomar en cuenta que la mayoría de las veces hay cambios de último momento por diversas circunstancias: retraso en el talento, desfase en el tiempo de alguna conferencia, discurso o actividad previa. Estos ajustes se harán prácticamente en el momento, así que hay que tenerlo en mente y estar prevenidos para que la operación se vuelva a cuadrar lo más rápido posible.

Retomando la parte de la creación de la logística para que todas las actividades se lleven a cabo en tiempo programado, cada uno de los involucrados (jefes de área

y jefes de cada proveedor) deben tener una copia (ya sea impresa o digital) del archivo en donde se especifican los tiempos detallados a seguir. La siguiente hoja es un ejemplo de la logística interna de un festival de dos días, con sus respectivos días de montaje.

La empresa productora es la encargada de realizar esta logística, pues es ella quien organiza la operación total, así mismo es la responsable de hacer llegar a todo el equipo la copia de este archivo.

ACAPULCO		
LOGISTICA INTERNA		
VIERNES, 1 DICIEMBRE		
SEPARACION COSAS OFNA		
SEPARACION	12:00	VANE-FABI-CARLITOS
DOMINGO, 03 DICIEMBRE		
LLEGADA EQUIPO DE PRODUCCION		
CARGA TROKA	9:30	VANE-FABI-CARLITOS
VIAJE A ACAPULCO	10:00	CITA CREW + VAN PRODUCCION EN OFICINA
SALIDA	11:00	KARINA / FABI / VANE / CARLITOS / RO
	16:00	CHECK IN HOTEL / 3 HAB DOBLES PIERRE MARQUES
LUNES, 04 DICIEMBRE		
MARCADO DE PISO		
BREAK	07:00 - 09:00	DESAYUNO / ENTREGA DE BOLETO

FRAGMENTO DE LOGÍSTICA.

De acuerdo a este primer capítulo, para lograr el éxito en el resultado en cuanto a la producción de eventos de diversa índole, es imprescindible contar con toda la información posible para el desarrollo de los procedimientos, los cuales van a facilitar la operación de cada evento; desde la planeación, hasta el desmontaje y la postproducción.

El primer paso es tener clara toda la información, después hay que organizarla y distribuirla para que el equipo de trabajo lleve a cabo las actividades. El trabajo en equipo es indispensable, y también lo es la participación de un líder (en este caso el productor general toma este papel) que tome la responsabilidad de dirigir a todas las áreas involucradas en la producción del evento en curso, y que también mantenga al equipo unido en la misma dirección para el cumplimiento de los objetivos de la producción de cada evento.

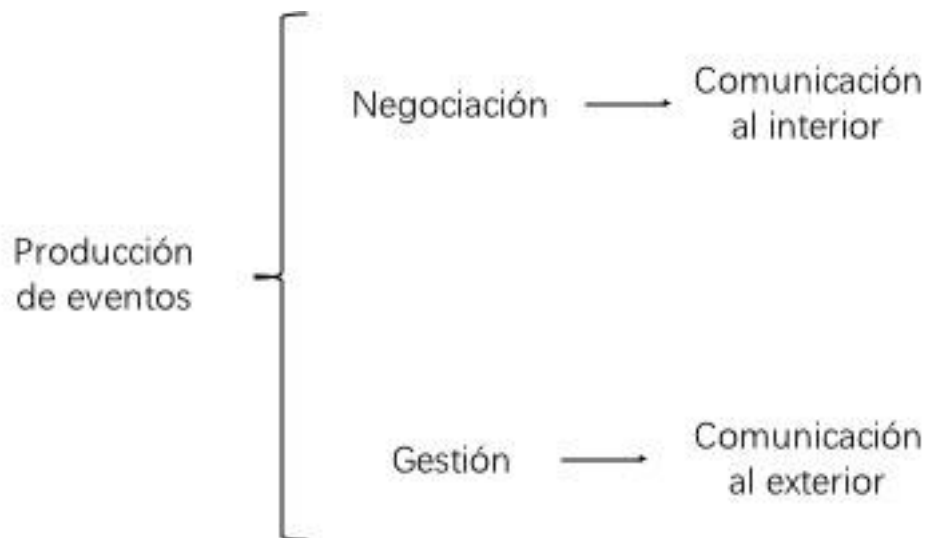
El líder también supervisa que se lleven a cabo las actividades en tiempo y forma; además de mantener los canales de comunicación abiertos para transmitir la información necesaria en todo momento, en resumen, es la persona encargada de dirigir y evaluar cada proyecto para que se lleve a cabo con éxito.

Capítulo 2. Marco de conocimiento general de la producción de eventos.

La planeación estratégica, la negociación y la gestión de información y recursos son elementos que están presentes en cualquier organización empresarial, y las que se dedican a producir eventos no son la excepción.

Cuando una organización toma decisiones y acciones basadas en procesos, esa organización empezará a notar resultados positivos en mediano plazo.

Como parte de una planeación estratégica, en el proceso de la producción de eventos, se lleva a cabo una división de actividades a realizar, una parte compete a la negociación (comunicación al interior) y la otra compete a la gestión de los recursos y la información (comunicación al exterior).



Las habilidades directivas con las que cuente el productor general son muy importantes y relevantes para tener resultados positivos en el desarrollo del proceso de producción. Además de tener una excelente administración de los recursos materiales, un productor debe tener otras habilidades para trabajar con el factor humano, además de una buena administración del tiempo y ser muy bueno

con las negociaciones, porque uno de sus papeles es negociar tanto con el cliente, como con los proveedores.

El productor también debe tener la habilidad de delegar; aunque parezca que delegar es fácil, no lo es del todo. A algunas personas les cuesta soltar actividades porque no confían en la gente con la que trabajan y quieren cerciorarse al cien por cien de que las cosas se van a realizar totalmente como ellos lo desean, pero delegar tiene ventajas: el esfuerzo es menor, las cosas se pueden hacer más rápido porque se pueden desarrollar varias actividades de manera simultánea, el trabajo se enriquece porque varias personas se involucran en él, entre otros beneficios.

2.1 Las etapas de producción.

La producción de un evento conlleva contemplar una serie de pasos ordenados que se llevan a cabo por parte de todo el equipo de trabajo. El equipo está bajo la coordinación de un productor(a) general. Esa producción también involucra diversas áreas de trabajo, en las cuales se forman equipos de personas que interactúan cada uno desde su especialidad, igual que en cualquier empresa que se divide en departamentos.

Es importante saber que el reclutamiento del personal que participa en cada producción es muy relevante, porque las necesidades de cada evento pueden ser muy específicas.

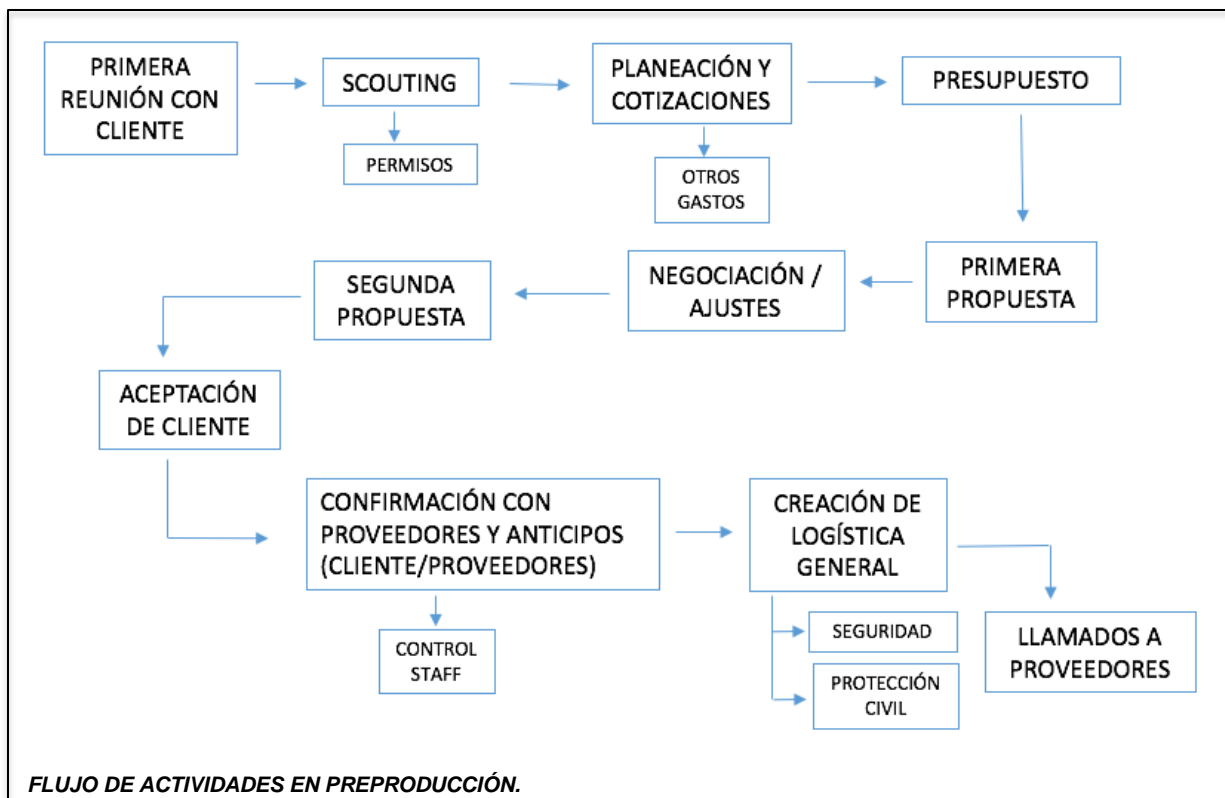
En general, en cada producción suele haber situaciones inesperadas por resolver y contratiempos durante la preproducción, el montaje, la operación del evento, incluso en el desmontaje; pero muchas de esas situaciones se pueden prevenir. La prevención de situaciones es uno de los principales objetivos de este trabajo que comparte experiencias trabajando en la producción de eventos.

La producción se divide en tres etapas generales: preproducción, operación o producción y post producción; las cuales a continuación se van a describir y explicar.

2.1.1 Preproducción.

Esta es la primera de las etapas de todo el proceso de producción e inicia en el momento en el que se tiene el primer acercamiento formal con el cliente.

En el siguiente gráfico se detallan los pasos que se desarrollan durante la preproducción, y después de describe cada uno de ellos.



- **REUNIÓN CON EL CLIENTE:** la manera de llegar a la primera cita con el cliente es variable, puede ser a través de una recomendación de un cliente anterior, quizá la empresa productora cuenta con un área de ventas que precisamente se dedica a dar a conocer la empresa y cerrar ventas de producción de eventos. En

fin, una vez que se ha llegado al cliente y se concreta la venta a través de un contrato, o un documento formal, es momento de tener una primera reunión con el cliente. Esta reunión tiene como objetivo recabar la mayor cantidad de información posible sobre sus deseos, necesidades, posibilidades, recursos de todo tipo, etcétera; en fin, todo lo que espera de su evento.

Es muy recomendable acudir a esta primera reunión con el equipo que va a participar en las diferentes áreas de la producción. En esta junta van a empezar las negociaciones y propuestas sobre lo que es posible, lo que se puede adaptar, lo que definitivamente no es posible; todo lo que el cliente quiere y lo que necesita saber sobre lo que implica su idea general del evento.

A veces el cliente ya tiene previsto un lugar para su evento, otras veces no, y le toca al productor hacer propuestas con base en lo que el cliente busca para su evento.

- *SCOUTING*: una vez que se ha determinado el lugar en el que se realizará el evento (si es que el cliente no cuenta con él), y que en la junta el cliente y el productor han llegado a los acuerdos iniciales, sigue la etapa del *scouting*.

Esta etapa consiste en asistir físicamente al lugar en el que se producirá el evento. La visita amplía el panorama para aterrizar en la realidad lo pactado entre cliente y productor. Ver y dimensionar los espacios es fundamental para tomar nuevas decisiones y hacer nuevas propuestas en caso de que sea necesario.

Es imprescindible tomar medidas y detalle de todas las propuestas hechas en las negociaciones con los clientes; en campo se ven las posibilidades en cuanto a dimensiones, longitudes, se verifica qué es posible llevar a la realidad de todo lo que se proyectó en la junta con el cliente.

- **PERMISOS:** derivado del *scouting* se sabrá si es necesario tramitar permisos para poder realizar algunas actividades específicas durante el montaje. Por ejemplo, se puede necesitar un permiso para colocar una planta de luz en algunas vías públicas, o tal vez un permiso para elevar contrapesos que necesiten colocarse en pisos altos en un edificio; las posibilidades son muchas. Una vez que sabemos si es necesario hacer trámites y cuáles; es momento de investigar en dónde, con quien y si existe alguna fecha límite para realizarlo. Es preciso gestionar estos permisos con tiempo suficiente para tener todo listo antes del montaje del evento.
- **PRIMERA RONDA DE COTIZACIONES CON PROVEEDORES:** se hace una solicitud de cotizaciones a todos los proveedores que estarán involucrados en la producción del evento. Esta solicitud se hace con la finalidad de aprovechar el tiempo y acercarse lo más pronto posible al presupuesto que el cliente tiene contemplado para su evento, si es que el cliente ya dio un límite presupuestal. Este paso es muy importante porque hay que ajustar en términos monetarios los deseos y lo visto en el *scouting*; se tiene que saber cuánto nos cobrarán los proveedores para darle un precio a nuestro cliente.
- **OTROS GASTOS:** es muy importante siempre dejar al cliente abierta la posibilidad de contemplar una partida extra en el presupuesto correspondiente a “Gastos extras”. Esto puede calcularse bajo un porcentaje del total del presupuesto autorizado, por ejemplo. Como todo en este trabajo, este punto no es obligatorio, pero se recomienda con base en experiencias pasadas, es un paso que sirve de mucho para prevenir situaciones que pueden volverse incómodas a la hora de conseguir cosas o servicios extras no contempladas en un principio.
- **PRESUPUESTO:** es el documento que se presenta al cliente con todos los precios en conjunto, con este documento el cliente sabrá cuánto le va a costar el evento entero.

En el presupuesto entregado al cliente se ve reflejado el conjunto de cotizaciones que el productor tiene de sus proveedores. Se recomienda entregar el documento de la cotización en formato PDF, con presentación ejecutiva.

En el siguiente cuadro se muestra un ejemplo de documento de presupuesto versión entrega al cliente, en él se muestra de manera general las partidas en las que se divide el evento, no se entra en detalles de precios.

		02 de mayo del 2018.
<p>PRESUPUESTO EVENTO PARA PRENSA RELANZAMIENTO Montaje y evento 1 día 1 RELANZAMIENTO</p>		
EVENTO PRENSA RELANZAMIENTO		
EVENTO PRENSA RELANZAMIENTO ITALIKA		
	Audio, iluminación ambiental y pantallas led para presentar material proporcionado por	53,833.00
	Logos caja de luz (2) y relieve (1).	
MOBILIARIO		
	Mobiliario lounge, periqueras para coctel. 4 Calentones de gas.	35,779.90
ESCENOGRAFÍA		
	4 Bastidores para backs de motocicletas con pantalla de 0.6X1.90 mts montada. 4 bases acabado pintura vinilica o charol negro para montar motocicletas.	130,000.00
GASTOS DE PRODUCCIÓN		
	Expendables (equipo y material de operación), radios de operación. Alimentos para equipo operativo y staff de producción. Transporte del equipo técnico y personal de producción.	4,503.20
CARPAS		
	4 Carpas tipo marroquí de 5X5 metros.	72,000.00
PERSONAL		
	Coordinador operación de evento	15,210.00
	Staff asistente de producción	
		SUBTOTAL \$ 311,326.10
		DESCUENTO 20% \$ 62,265.22
		SUBTOTAL \$ 249,060.88

FRAGMENTO DE PRESUPUESTO PRESENTADO A CLIENTE.

Por otro lado, también es de mucha ayuda para el productor auxiliarse de uno o varios formatos para armar el presupuesto, el cual es de carácter interno para poder tener claridad en las cantidades, y porcentajes de venta y ganancia para la empresa o para él mismo si es que está trabajando por su propia cuenta. Este formato (o formatos) también le da toda la información necesaria para saber los márgenes de negociación con los proveedores y también hasta dónde puede hacer descuentos, y en qué áreas al cliente.

A continuación, como ejemplo, se muestra un fragmento de un archivo en Excel de este tipo:

COSTO-VENTA RELANZAMIENTO					
1 montaje y evento					
0	CONCEPTO	NOMBRE O RAZÓN SOCIAL	ANTICIPO O FINIQ	REC O FAC	COSTO
	EQUIPO AUDIO E ILUMINACIÓN	COSTO X DÍA	DÍAS		
	Audio e iluminación	\$96,600	Total	1	\$ 96,600.00
	VIDEO				
	Pantalla leds 3x4 mts	\$26,400	Total	1	\$ 26,400.00
2	Pantallas 3x1 mts	\$13,200	Total	1	\$ 13,200.00
	Personal montaje y operación y transporte de equipo	\$16,250	Total	1	\$ 16,250.00
	MOBILIARIO				
1	Love seat vinipiel blanco con descanso brazo	\$360	Total	1	\$ 360.00
1	Sillón individual blanco vinipiel	\$300	Total	1	\$ 300.00
3	Taburete grande vinipiel blanco	\$350	Total	1	\$ 1,050.00
1	Mesa de centro de vidrio pata cromada	\$350	Total	1	\$ 350.00
20	Mesa perquera redonda cromada blanca	\$250	Total	14	\$ 5,000.00
80	Banquitos patas cromadas vinipiel blanco	\$120	Total	80	\$ 9,600.00
1	Montaje / Desmontaje	\$1,863	Total	1	\$ 1,863.00
1	Transporte	\$3,000	Total	1	\$ 3,000.00
4	Calentones de gas	\$1,500	Total	4	\$ 6,000.00

FRAGMENTO DE ARCHIVO EXCEL. PRESUPUESTO INTERNO.

- **PRIMERA PROPUESTA EN FIRME AL CLIENTE, INCLUYE PRECIOS:** después del *scouting*⁵ y de haber recopilado las cotizaciones de los proveedores, o al menos un estimado de éstas, se agenda una segunda junta con el cliente (también puede ser una conversación telefónica o por el medio que se preste).

⁵ Ver anexo 1. Glosario de términos usados en la producción de eventos.

En esta segunda junta se le hará al cliente la primera propuesta en firme en cuanto a precio (presupuesto general del evento), tomando en cuenta el “diagnóstico” del *scouting*. Durante esta segunda cita (o contacto por la vía que sea) se despejan dudas que todavía queden, y se empiezan las negociaciones monetarias a partir del precio que se dé al cliente de acuerdo con las cotizaciones que hemos realizado con nuestros proveedores.

En esta propuesta inicial ya debe estar incluida una propuesta gráfica (*layouts*)⁶ de la distribución de los equipos, escenario(s) y todo lo necesario en el lugar del evento. Se trata de una conclusión entre las ideas y lo que realmente es posible hacer.

- **CLIENTE ACEPTA PROPUESTA:** una vez que se ha llegado a un acuerdo y que el cliente ha aceptado los ajustes a la primera propuesta, se empieza a contactar a proveedores con quienes se hicieron las cotizaciones preliminares para confirmar el evento, esto con el propósito de que agenden el evento previendo el personal requerido. En esta etapa de confirmación con los proveedores se ajustan las cotizaciones previas que habíamos pedido por las finales, lo cual generará ajustes en el presupuesto.
- **CONCLUSIÓN DE GASTOS EXTRAS Y SU DEBIDA AUTORIZACIÓN:** antes se mencionaron los posibles gastos extras (en realidad siempre son un hecho) que pueden surgir en la producción de cualquier evento. Una vez que la propuesta general ha sido aprobada en su totalidad, es hora de dar por aceptado el presupuesto de gastos extras por parte del cliente. Se trata de una cantidad límite de la que puede disponerse para comprar insumos o contratar servicios no contemplados pero imprescindibles para que la operación del evento sea óptima.


Es muy importante mencionar que en cuanto a gastos extras es recomendable tener retroalimentaciones al final de cada evento para prever esos gastos desde el

⁶ Ver anexo 1. Glosario de términos usados en la producción de eventos.

principio para los siguientes que tengan similitudes con alguno previo. Prevenir también ayuda a ahorrar tiempo en la resolución de los problemas que se deriven de gastos extras e imprevistos.

- *PROGRAMACIÓN DE PAGO DE ANTICIPOS*: cuando el cliente ha aceptado la propuesta con todo y precios, así como se ha acordado un presupuesto para gastos extras, es momento de hacer una programación de pagos de anticipos, para que a la vez el productor haga lo mismo con los proveedores: programar pago de anticipos, y la contratación de servicio y compra de productos necesarios sea oportuna para llevar a cabo el evento en tiempo y forma.
- *CREACIÓN DE LOGÍSTICA GENERAL*: en paralelo a la definición y autorización de gastos extras y de la programación de pago de anticipos; se empieza a trabajar con la creación de la logística del evento. Esta logística consta de un desglose detallado de todas y cada una de las actividades que se realizarán para la correcta operación del evento. Suele hacerse una separación de información concerniente a cliente, y otra que le compete al equipo de producción. Se explicará con mayor detalle la parte de la logística en el capítulo 2.

En el siguiente cuadro se puede apreciar un fragmento de un documento de logística general. Éste incluye un encabezado con el nombre del evento, las actividades separadas por día (con su respectiva fecha); luego separado por columnas se ve el espacio para las actividades, otro para saber la hora o rango de tiempo en el que se debe llevar a cabo, y por último, una más para saber quién es el responsable de cada actividad.

 ACAPULCO		
LOGISTICA INTERNA		
VIERNES, 1 DICIEMBRE		
SEPARACION COSAS OFNA		
SEPARACION	12:00	VANE-FABI-CARLITOS
DOMINGO, 03 DICIEMBRE		
LLEGADA EQUIPO DE PRODUCCION		
CARGA TROKA	9:30	VANE-FABI-CARLITOS
VIAJE A ACAPULCO	10:00	GITA CREW + VAN PRODUCCION EN OFICINA
SALIDA	11:00	KARINA / FABI / VANE / CARLITOS / RO
	16:00	CHECK IN HOTEL / 3 HAB DOBLES PIERRE MARQUES
LUNES, 04 DICIEMBRE		
MARCADO DE PISO		
BREAK	07:00 - 09:00	DESAYUNO / ENTREGA DE BOLETO
MARCADO PISO	12:00 - 17:00	MARCADO DE PISO SHOWBOX + LICUALAB

FRAGMENTO DE LOGÍSTICA.

La empresa productora es la encargada de realizar esta logística, pues es ella quien organiza toda la operación, asimismo es la responsable de hacer llegar a todo el equipo la copia de este archivo.

- **LLAMADO A PROVEEDORES:** de acuerdo con los horarios determinados en la logística, algún elemento (generalmente es el asistente del productor general) se encarga de dar llamado a cada uno de los proveedores siguiendo el orden cronológico de la logística. Se recomienda hacer estos llamados de manera individual y personalizada. Hacerlo de esta forma tiene dos finalidades: por un lado, dar un trato personal y especial a cada proveedor, tener consideración con cada uno; por otro, ser lo más ordenados posibles para fluir y saber exactamente los pasos que se están dando; mantener orden y control.

Es muy útil hacer los llamados vía correo electrónico, o incluso vía *WhatsApp*; con la finalidad de tener respaldo por cualquier cruce o mal entendido de comunicación, situación que, entre más grande es el evento, es más común.

Antes de pasar de lleno a la fase de la producción del evento, me parece muy adecuado hacer énfasis en algunos puntos imprescindibles y de más detalle que se llevan a cabo en la preproducción pero que no he mencionado con exactitud en los pasos anteriores. Son los siguientes:

- **SEGURIDAD DEL PERSONAL:** este punto no lo toman en cuenta en todas las producciones, pero es muy importante. Hay mucho trabajo que involucra armado de estructuras, colgado de equipo, que el *staff* trabaje en alturas; todo esto implica un riesgo físico para los involucrados, y es necesario que la empresa productora asuma la responsabilidad de estos riesgos.

La seguridad empieza con la portación del equipo necesario de acuerdo con la actividad realizada (si van a trabajar en alturas, cargar equipos pesados, maniobrar de diferentes maneras, etcétera). Puede que alguna de estas

actividades requiera el uso de casco, botas de trabajo, ropa anti reflejante, línea de vida, entre otros.

Otra manera de asumir esta responsabilidad que tiene que ver con la seguridad del personal, y sobre todo cuando los riesgos físicos son mayores y más probables, es por medio de la contratación de un seguro de gastos médicos y/o vida por el lapso del evento. Es una inversión que es mejor que no se use; a que se necesite y no esté disponible la opción cuando se presente un percance.

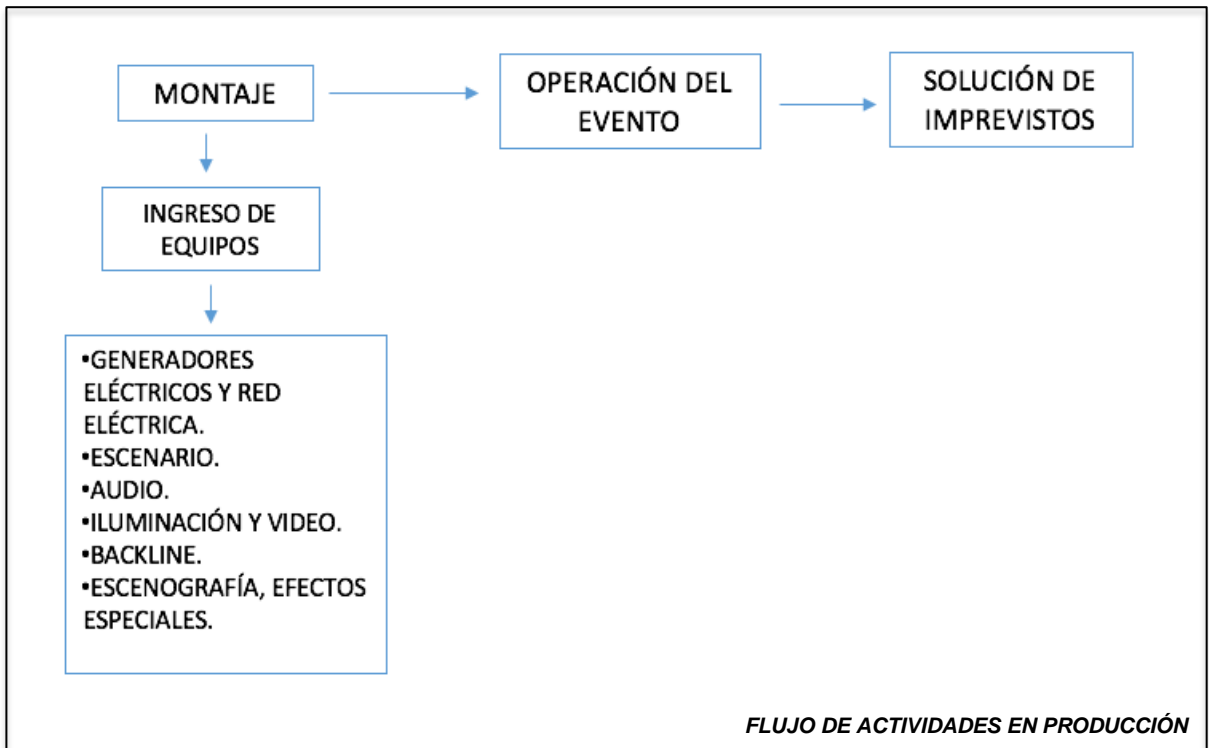
- **PLAN DE PROTECCIÓN CIVIL:** cada *venue*⁷ debe contar con su propio plan de protección civil ante eventualidades como incendios, sismos o la necesidad de desalojo del inmueble. Es responsabilidad del productor general investigar con las personas adecuadas (y encargadas) de cuál es el protocolo de este plan, para comunicarlo a todo el equipo de trabajo. Es deseable que el productor organice una pequeña junta con las personas de protección civil para que directamente den instrucciones al *staff* completo que están laborando durante el evento.

2.1.2 Producción (montaje).

La segunda fase del proceso de producción es la producción en sí, e inicia con el montaje e incluye la operación del evento.

El siguiente esquema muestra en resumen las actividades que se realizan durante esta etapa:

⁷ Ver anexo 1. Glosario de términos usados en la producción de eventos.



A continuación se explica con detalle en qué consiste cada una de las actividades que se muestran en el esquema.

- **LLEGADA A MONTAJE:** la llegada de todos los proveedores al *venue* de acuerdo con llamados plasmados en logística. Si el arribo y la descarga se llevan a cabo en tiempo, significa que todo va bien.

Una vez que han llegado los proveedores (o que van llegando) de acuerdo con sus llamados en el *venue*, hay que hacer el ingreso del equipo al lugar para empezar con los montajes correspondientes a cada área.

Como parte de la logística general, hay un orden a seguir, y de manera general se sugiere el siguiente:

- 1) Generadores eléctricos, y red eléctrica.
- 2) Escenario.
- 3) Audio.
- 4) Iluminación y video.
- 5) *Backline*.⁸
- 6) Escenografía, efectos especiales (si es el caso).

El motivo para priorizar el acceso de esta manera es precisamente la prioridad en el montaje de cada uno de estos elementos. Los generadores y la red eléctrica son absolutamente necesarios para operar todo lo demás, sin energía eléctrica no se pueden usar los motores que a veces se necesitan para montar el cuadro de *truses*⁹ del escenario, por ejemplo.

El segundo en la lista de prioridades es el escenario, la razón es que es la base para montar todo lo necesario para que el *show* se celebre. Muchas veces no hay escenario, regularmente en el caso de los eventos corporativos; obviamente se omite esta parte del montaje, y entonces se prioriza el montaje de audio, video, iluminación según importancia de espacios de acuerdo con criterios del cliente; o puede ser que el criterio para ordenar el montaje en un evento corporativo sea el tamaño de cada espacio (o salón); o quizá el esfuerzo que se necesite invertir para montar cada uno, se empezaría por los más tardados. A veces también hay posibilidad y recursos económicos para realizar montajes simultáneos.

No es regla general, pero se hace la recomendación de montar la iluminación después del escenario (o equivalente). La iluminación conlleva un montaje complejo, no solo es colocar las luminarias, se requiere que esta colocación sea estratégica y precisa. Como todo en la producción de eventos, la iluminación tiene un plan previo a su montaje. El montaje, aunque requiere precisión, ya hay una programación de tiempos basada en la planeación, así que no se debe alargar mucho el tiempo destinado.

⁸ Ver anexo 1. Glosario de términos usados en la producción de eventos.

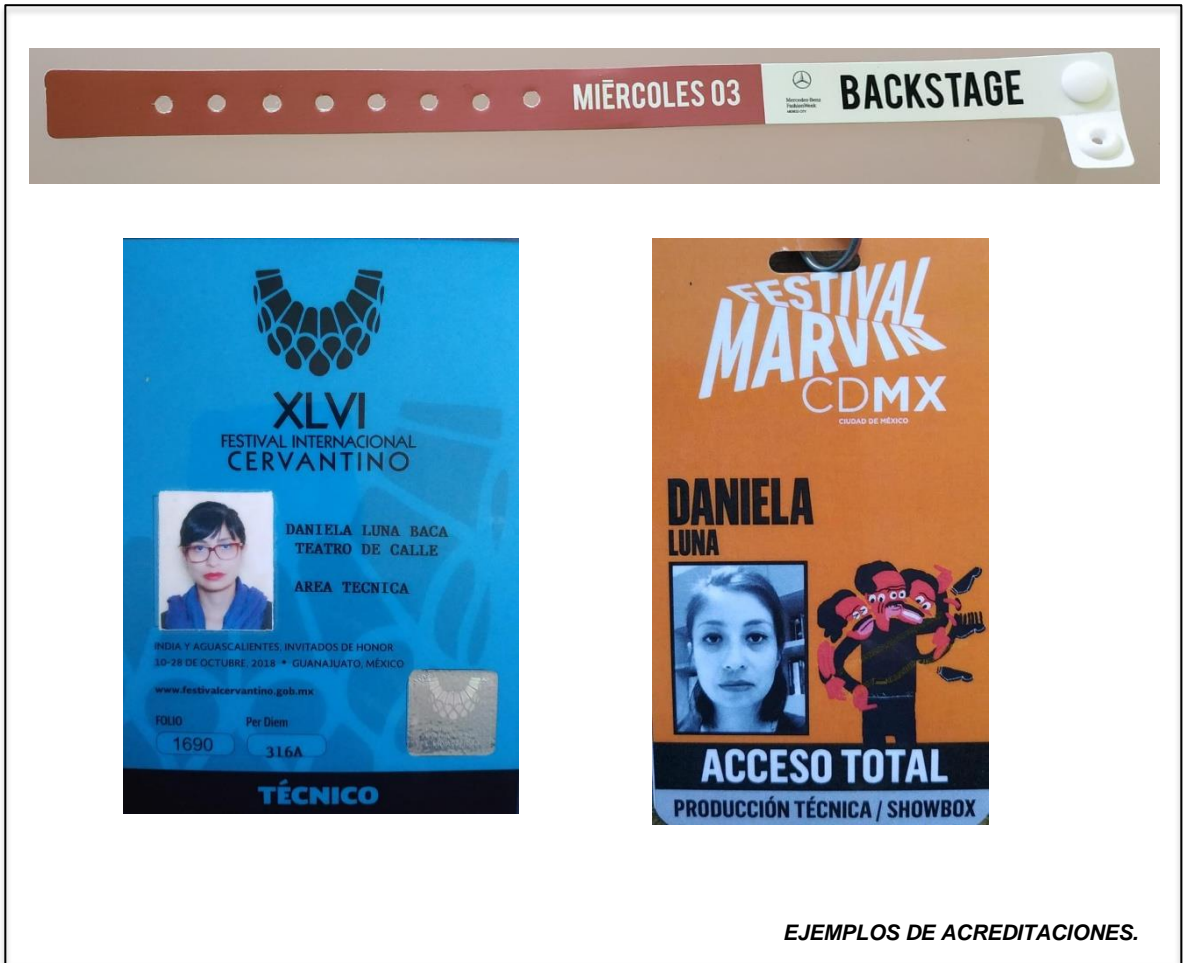
⁹ Ídem.

Una vez que están las luces en posición, se procede al montaje de audio y video. El montaje de estos dos elementos es más accesible para hacerse de manera simultánea. No quiere decir que sea menos importante, pero es menos complejo de realizar. En caso de que no se vaya a colocar escenario, por ser un evento corporativo, por ejemplo; entonces se hace el montaje del audio y video de los espacios de acuerdo con prioridades previamente establecidas con el cliente.

Por último, se monta el *backline*. Es como las capas de la preparación de algún platillo: todo lleva un orden determinado, la última capa son los instrumentos que se usarán en el *show*. De hecho, puede ser que no se necesite esta parte porque sea un evento corporativo sin música en vivo.

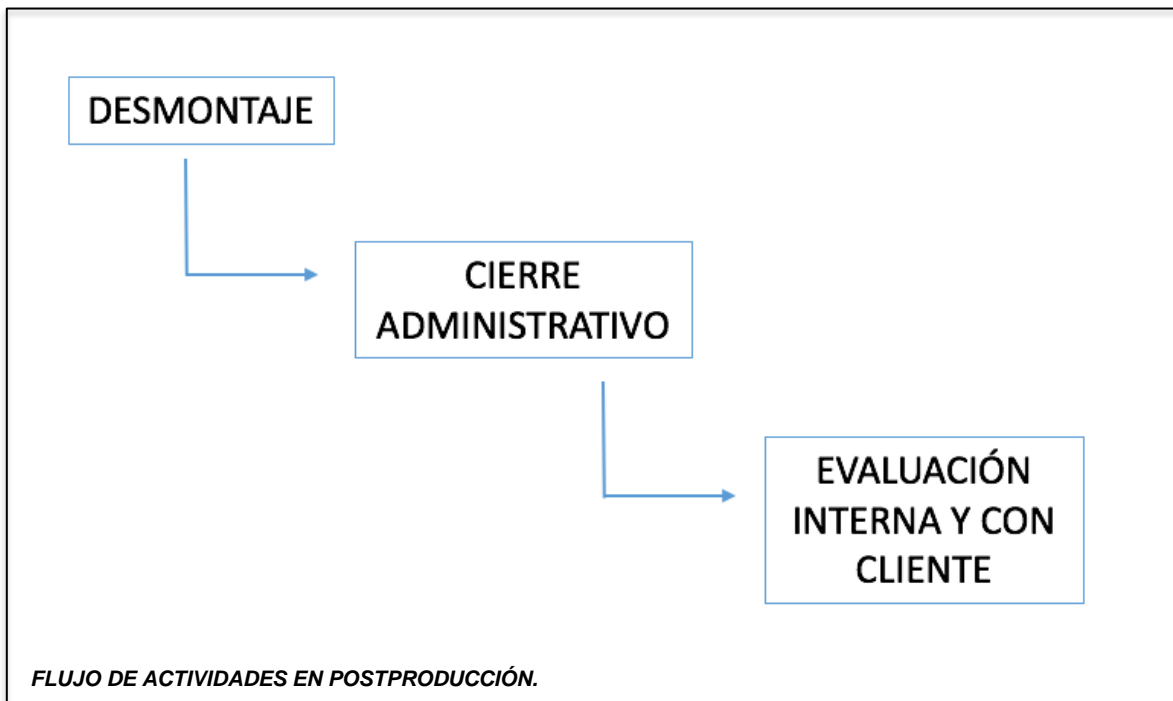
Otro aspecto muy importante para la operación exitosa del evento es llevar un control del *staff* completo, esto es porque a veces el cliente proporciona los alimentos, o simplemente para que el productor haga una distribución de viáticos, y se familiarice lo más posible con toda la gente involucrada en el evento. Que un productor se dé el tiempo de conocer a su equipo de trabajo habla muy bien de su calidad humana.

También con este control del *staff asistente* se hace la distribución y entrega de las acreditaciones. Éstas pueden ser de diferentes tipos, según el nivel de acceso a las áreas del evento, por ejemplo, hay una que es “*all acces*”, que es acceso a todas las áreas, hay otra que es “*stage*” para acceso solo a escenario, y cada una designa las áreas a las que se puede tener acceso. También se pueden identificar por colores.



2.1.3 Postproducción.

Esta es la más corta de las tres etapas de la producción, pero sigue siendo muy importante. Esta etapa inicia con el desmontaje, el cual implica desarmar todos los equipos y escenografía, así como el desalojo del lugar. Enseguida se muestran los aspectos a cubrir durante la etapa de postproducción.



Una vez que se concluye el desmontaje, el siguiente paso es hacer el cierre administrativo del evento, en este cierre se hace la comprobación de gastos de la caja chica, por ejemplo. También es el momento en el que se hace el recuento si hubo gastos extras de último momento, y hacer cierres de pagos de liquidación con proveedores, y a la vez con el cliente.

Después del cierre administrativo, o incluso de manera simultánea, se hace una evaluación de lo que salió bien, y lo que no salió como se había planeado durante el montaje y la operación.

Es recomendable llevar a cabo esta evaluación durante la primera semana una vez finalizado el evento. Ayuda mucho recibir comentarios de los coordinadores de todas las áreas involucradas, así como del *staff*, incluso es bueno recibir comentarios de todo aquel que tenga algo que decir, todos los que laboran en cada evento son los ojos y oídos del productor, pues él se concentra en que la logística se siga al pie de la letra, no puede estar en todos los sitios a la vez.

Hay diversas maneras de llevar a cabo la evaluación post producción, puede hacerla el productor en solitario haciendo una retrospectiva de su propia experiencia durante todo el proceso de preproducción y producción.

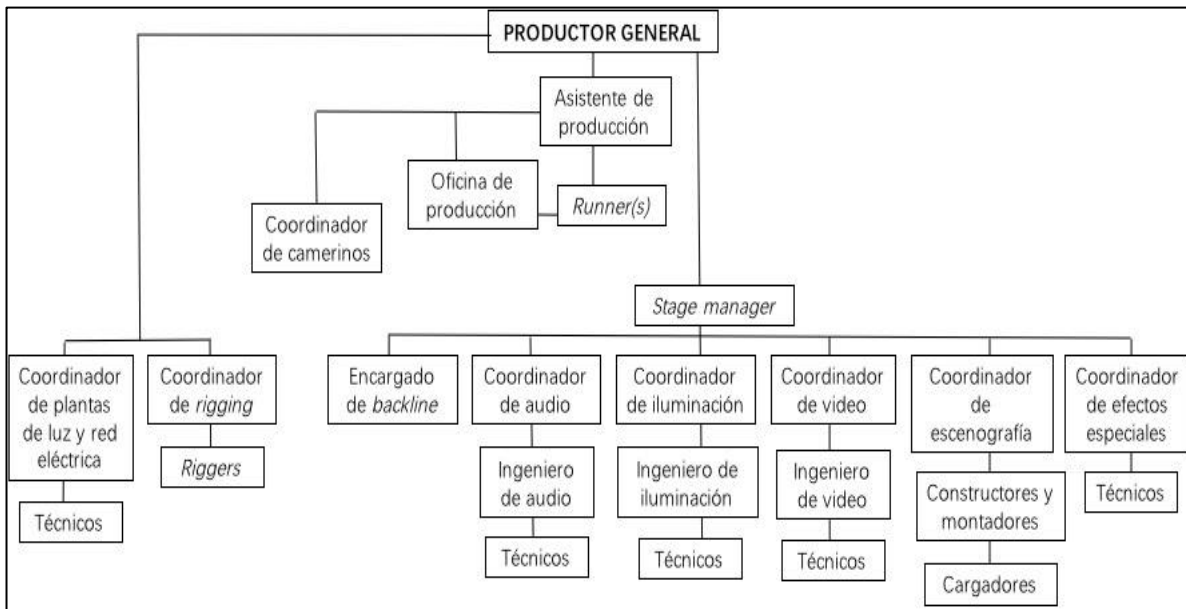
Otra forma es hacer una o varias pequeñas reuniones con su equipo interno de producción, el que es parte de la empresa para recolectar observaciones desde diferentes puntos de vista. Tomar en cuenta otras perspectivas ayuda a que la evaluación sea más objetiva.

También se puede recurrir a formatos para evaluar ciertos puntos específicos que ya se tengan detectados, o de manera abierta. El uso de formatos puede ser complemento de las reuniones con el equipo interno de producción, o se puede prescindir de esta opción.

La actividad de la evaluación debiera ser de carácter obligatorio, ya que a través de las observaciones, sobre todo de lo que tuvo alguna falla, se logra mejorar. El productor general debe ser objetivo al hacer la evaluación para estar abierto a las críticas constructivas y estar dispuesto a ver las fallas como áreas de oportunidad, y hacer lo necesario para convertir las debilidades en fortalezas.

2.1 Los equipos de trabajo (*staff*).

A continuación, se describen las actividades de las que cada persona involucrada es responsable en la producción de cada evento. La lista se va formando de manera jerárquica de acuerdo al siguiente organigrama:



ORGANIGRAMA GENERAL

PRODUCCIÓN GENERAL.

- *Productor general*: es el encargado de coordinar y supervisar los procesos de todas las áreas; se encarga de que se lleven a cabo en tiempo y forma de acuerdo a lo planeado. La logística de operación está a su cargo, así como la distribución de espacios, tiempos y recursos disponibles. También es la figura de autoridad ante el cliente, con quien mantiene negociaciones, resuelve las situaciones imprevistas y es quien asume toda la responsabilidad de los resultados del evento.

- *Asistente(s) de producción*: prácticamente es la sombra del productor general. Este asistente también tiene toda la información del evento, pues recibe instrucciones del productor y está para resolver cualquier imprevisto que surja. Al tener conocimiento de total de la información, suele desempeñarse simultáneamente al productor y también supervisar algunas cosas. Tiene contacto con todas las áreas.
- *Oficina de producción*: el personal que se desempeña en esta área está encargada de la parte administrativa del evento: papeleo, trámites, seguimientos, formatos. También en esta área se gestiona la interacción con los coordinadores de las diferentes áreas, así como con el cliente.
- *Coordinador de camerinos (u hospitality)*: esta área puede o no existir dependiendo del evento. En caso de que sí exista, en ella se da atención al talento y equipo de *performance* (bailarines, actores, etcétera). Suele incluirse dentro de las responsabilidades de esta área el *catering*, o también conocido como servicio de alimentos y bebidas. Este coordinador no solo se encarga de la operación (atención) durante el evento, sino de la planeación y coordinación de los proveedores involucrados, en conjunto con el productor. El productor es quien hace las negociaciones con el talento y equipo, y una vez que están autorizadas, el coordinador se encarga de ejecutar todo.
- *Stage hands*¹⁰ (o *runners*): son asistentes generales, se encargan de cargar, trasladar, instalar y desinstalar, ayudar a cualquier coordinador que lo necesite, así como ir a hacer compras o pagos que se necesiten, en general hacen prácticamente cualquier cosa.

¹⁰ Ver anexo 1. Glosario de términos usados en la producción de eventos.

Stage(s).

- *Stage manager*: es el jefe del escenario. Cuando hay más de un escenario, cada escenario cuenta con su *stage manager*¹¹. Este *manager* es el encargado de coordinar y supervisar cuanto sucede en el escenario: desde la llegada de todo el equipo para montaje, el montaje del escenario mismo, la iluminación, las pantallas, el audio, la escenografía, el *backline*, etcétera; coordinar tiempos de ensayos de bailarines (si es el caso), los *soundchecks*¹², el *seteo*. Todo lo que se desarrolle en el escenario es responsabilidad del *stage manager*.
- *Backline*: en sí, se trata de todo el equipo instrumental que será utilizado durante el o los *shows*: batería, guitarras, bajos, teclados, sintetizadores, etcétera. El *backline* que se monta es el resultado de una negociación entre el talento y el productor general. También debe haber un encargado de todo este equipo instrumental, quien se encarga de la llegada, del montaje, afinación, desmontaje de todo.
- *Ing. de iluminación*: es la persona a cargo de la operación de la iluminación; es quien realiza la programación de las luces para el espectáculo; así como las pruebas previas al *soundcheck*¹³; y durante éste. Es el responsable de lo que pase en el escenario desde el montaje, el *show* y el desmontaje de la iluminación. Cuenta con su *staff* para montaje.
- *Ing. de audio*: es la persona a cargo de la operación de audio. Es el encargado de supervisar el montaje del audio para el espectáculo, así como las pruebas previas al *soundcheck*; y durante éste. Es la persona responsable de todo lo referente a audio en el escenario desde el montaje, el *show* y el desmontaje. Cuenta con su *staff* para montaje.

¹¹ Ver anexo 1. Glosario de términos usados en la producción de eventos.

¹² Ídem.

¹³ Ídem.

- *Ing. de video*: encargado de la operación de video. Supervisa el montaje de video para el *show*, así como las pruebas previas al *soundcheck*; y durante éste. Todo el tiempo estará al tanto de que el equipo esté listo para la operación. Es responsable de dirigir el montaje, el *show* y el desmontaje. Cuenta con su *staff* para montaje.

Audio.

- *Coordinador de audio*: encargado general de coordinar tiempos y *staff* para el montaje, operación y desmontaje referente a audio, en todas las áreas del evento. Él soluciona cualquier percance respecto a audio general.
- *Técnicos de audio*: personal del equipo de audio que se encarga del montaje y desmontaje del equipo.
- *Operador de audio*: es el ingeniero que opera la consola de audio durante las pruebas, hace la programación si es necesario, y también opera durante el evento.

Iluminación.

- *Coordinador de iluminación*: encargado general de coordinar tiempos y *staff* para el montaje, operación y desmontaje referente a iluminación, en todas las áreas del evento. Él soluciona cualquier percance respecto a iluminación general.
- *Técnicos de iluminación*: personal del equipo de iluminación que se encarga del montaje y desmontaje del equipo.
- *Operador de iluminación*: es el ingeniero que opera la consola de iluminación durante las pruebas, hace la programación si es necesario, y también opera durante el evento.

Video.

- *Coordinador de video*: encargado general de coordinar tiempos y *staff* para el montaje, operación y desmontaje referente a video, en todas las áreas del evento. Él soluciona cualquier percance respecto a video general.
- *Técnicos de video*: personal del equipo de video que se encarga del montaje y desmontaje del equipo.
- *Operador de video*: es el ingeniero que opera la consola de video durante las pruebas, hace la programación si es necesario, y también opera durante el evento.

Escenografía.

- *Coordinador de escenografía*: encargado general de coordinar tiempos y *staff* para el montaje, operación y desmontaje referente a escenografía, en todas las áreas del evento. Él soluciona cualquier percance respecto a escenografía general.
- *Técnicos de escenografía*: personal del equipo de escenografía que se encarga del montaje y desmontaje del equipo.

Efectos especiales.

- *Coordinador de efectos especiales*: encargado general de coordinar tiempos y *staff* para el montaje, operación y desmontaje referente a efectos especiales en todas las áreas del evento. Él soluciona cualquier percance respecto a efectos especiales en general.
- *Técnicos de efectos especiales*: personal del equipo de efectos especiales que se encarga del montaje y desmontaje del equipo.

Rigging.

- *Coordinador de rigging*¹⁴: encargado general de coordinar tiempos y *staff* para el montaje, operación y desmontaje referente a *rigging* en todas las áreas del evento. Él soluciona cualquier percance respecto a *rigging* en general.
- *Riggers*: personal del equipo de *rigging* que se encarga del montaje y desmontaje. Algunas ocasiones también contribuye en el colgado y descolgado de equipo.

Plantas de luz y red eléctrica.

- *Coordinador de plantas de luz y red eléctrica*: encargado general de coordinar tiempos y *staff* para el montaje, operación y desmontaje referente a plantas de luz y red eléctrica en todas las áreas del evento. Él soluciona cualquier percance respecto a plantas de luz y red eléctrica en general.
- *Técnicos de plantas de luz y red eléctrica*: personal del equipo de plantas de luz y red eléctrica que se encarga del montaje y desmontaje del equipo.

Las áreas mencionadas antes como parte de un evento son variables, pues algunos no requerirán bailarines, otros sin embargo necesitarán actores (que no se mencionan como tal, pero se engloban en “talento”). Hay que destacar que cada evento es diferente y con necesidades específicas, y lo que este trabajo pretende es simplificar lo más posible los procesos y estandarizar los conceptos con el objetivo de acortar tiempos de capacitación de personal.

Una vez que, como se tocó en el capítulo uno, se han asentado las bases de la comunicación organizacional, de forma interna, en el presente capítulo se expone la necesidad de entablar una excelente comunicación directa con los equipos de trabajo, con clientes y proveedores; así como la necesidad de que el productor posea las características de un buen líder.

¹⁴ Ver anexo 1. Glosario de términos usados en la producción de eventos.

Cuando se consolidan canales de comunicación sólidos y abiertos dentro de la empresa productora, la estandarización de las actividades es más sencilla; esta estandarización facilita, a su vez, la operación de los procesos que se desarrollen.

Capítulo 3. Comunicación administrativa en la producción de eventos.

En el primer capítulo se mencionó la importancia de la comunicación eficiente en el desarrollo de procedimientos para llevar a cabo la operación en la producción de eventos; en este tercer capítulo, el enfoque está en la comunicación administrativa.

Para que las organizaciones (o empresas) funcionen correctamente y lleguen al logro de sus objetivos, es imprescindible que la información fluya de manera eficiente, es decir rápida y directamente, sin dar lugar a interpretaciones, sino que los datos deben quedar claros y registrados. El registro de la información es importante por dos cuestiones: 1) para tener constancia de los acontecimientos que ocurren, cómo ocurren y quien los ejecuta; y 2) para corroborar los procedimientos que se programan para llevarse a cabo.

Los objetivos de la comunicación administrativa¹⁵, en general son el compartir de una manera clara y abierta la información que el equipo de trabajo debe conocer para poder llevar a cabo sus tareas, y a la vez, cuando el equipo tiene clara la información pertinente, las tareas se llevan a cabo con éxito.

En el presente capítulo se proponen una serie de herramientas: formatos y aplicaciones digitales útiles para la gestión de la información que se transmite durante los procesos para la producción de eventos. Los formatos los he recopilado y construido a lo largo de mi experiencia laboral en la industria, y son una propuesta útil, pero cada empresa puede generar los suyos de acuerdo a las necesidades específicas que desee cubrir. En cuanto a las aplicaciones digitales, existe una infinidad de ellas en internet, algunas son de uso libre, otra son de pago y sus utilidades pueden variar de acuerdo a este parámetro. En el capítulo se

¹⁵ MARCIAGA, Christian, La Comunicación Administrativa y su importancia en las Empresas, Emprendices. Recuperado el 31 de agosto de 2019 en:

<http://congreso.investiga.fca.unam.mx/docs/xv/ponencias/62.pdf>

proponen únicamente aplicaciones de uso libre, algunas con la opción de pago para obtener más funciones.

3.1 Herramientas digitales de comunicación.

La tecnología es parte de nuestra vida cotidiana, en la vida personal, en escuela, en el trabajo. No importa en qué nos desempeñemos, la tecnología bien usada nos facilita las cosas; la producción de eventos no es la excepción.

Hay varias herramientas que nos ayudan a hacer más rápida la comunicación al producir un evento de cualquier tipo. Desde la existencia del internet para el uso cotidiano, la rapidez con la que podemos transmitir información es impresionante, además de poder transmitirla en cantidades abundantes.

En este apartado voy a enlistar algunas herramientas tecnológicas que nos ayudan a mantener la comunicación abierta y directa prácticamente en todo momento, para dar avance y seguimiento a cada una de las etapas de la producción de nuestros eventos.

- *Smartphone*: se trata de un teléfono inteligente, con el cual podemos navegar en internet, administrar nuestras redes sociales, descargar infinidad de aplicaciones que nos ayudan a gestionar y transmitir información para trabajar en la producción de nuestros eventos; además, de ser teléfono y usarlo como tal.

En el *smartphone* podemos usar infinidad de aplicaciones para gestionar las actividades, para organizar al equipo, para calendarizar los pendientes, enviar y recibir información. El *smartphone* se ha convertido en elemento imprescindible de los últimos años, prácticamente solemos depositar en él nuestra vida entera.

Las aplicaciones más comunes y recomendadas para gestionar la información y la comunicación son:

- Correo electrónico: hay infinidad de servidores para mensajería de correo electrónico, sin embargo, los más populares son *Gmail*, *Outlook*, *Yahoo!*; cada uno tiene sus herramientas para aprovechar la mensajería de correo electrónico en sincronización con otras utilidades. En estos términos, el más popular es *Gmail*, el cual ha desarrollado diversas herramientas como calendario, *Drive* (más adelante lo comento con más detalle), administrador de fotos, aplicación de mapas, aplicación de chat y video llamadas, entre otras más. Aprovecha el correo electrónico, no abandones tu cuenta y mantente en contacto con tu cliente, proveedores y equipo de producción.

- Audio y video llamadas: cada servidor de correo cuenta con su servicio de audio y video llamadas, o hay algunas otras independientes, incluso a través de *WhatsApp* es posible realizarlas. Estas opciones son viables cuando se necesita tratar temas urgentes, de manera simultánea con diversas áreas y no hay tiempo de desplazarse para reunirse en el mismo lugar. Los involucrados pueden interactuar en tiempo real a la distancia. Solo se necesita un dispositivo que soporte la aplicación (*smartphone*, tableta o computadora) y conexión a internet estable.

- Almacenamiento en la nube: al igual que los servicios anteriores, hay varias opciones disponibles, entre las más usadas están *Google Docs*, *One Drive*, *Dropbox*. Además de poder almacenar grandes cantidades de información en la nube, sin tener que usar el espacio de las computadoras, es posible editar documentos en línea, sin necesidad de descargarlos. Es más, se pueden hacer ediciones simultáneas, lo que favorece el trabajo colaborativo, cuando es necesario trabajar al mismo tiempo en un proyecto en común. Para trabajar con tu equipo asegúrate de enviarles invitaciones y ajustar los permisos de colaboración en los documentos pertinentes. Esto también se puede trabajar en diversos dispositivos, no solo en el teléfono inteligente.

- *Chat (WhatsApp, Slack)*: son aplicaciones de mensajería instantánea muy prácticas y comunes. Sobre todo, se ha popularizado el uso de *WhatsApp* para comunicarse con el equipo de trabajo y con los clientes. *Slack* es una aplicación de chat con algunas características empresariales más específicas, por ejemplo, el seguimiento al cumplimiento de tareas. Aunque en *WhatsApp* se suelen crear grupos de los involucrados, es mucha la información personal que fluye por esta aplicación es por eso que muchos optan por una alternativa independiente para tratar únicamente cuestiones de proyectos, en este caso serían eventos. En *Slack* también se pueden crear “grupos” que son propiamente canales de comunicación limitados a cada área de trabajo, y se puede tener un canal general. Sea cual sea la que uses, mantente al pendiente de ella y no olvides los seguimientos.

- Transferencia de archivos de gran tamaño: al igual que todos los servicios, hay una multitud de opciones para la transferencia de archivos de gran tamaño, quizá entre los más populares estén *WeTransfer*, *Dropbox*, *mediafire*, *Mega* y los servicios específicos para esto de *Google* y de *Outlook*. Éstos se usan cuando el correo electrónico no tiene la capacidad para adjuntar y enviar archivos muy grandes. En *WeTransfer* se almacenan de manera temporal y se obtiene un link para compartirlo con quien se envía para que lo pueda descargar, pasado determinado tiempo el *link* caduca y hay que cargarlo otra vez si el destinatario no lo ha descargado, es gratuito y no se necesita suscripción, a menos que se quiera acceder a mejores funciones. En los otros servicios se puede crear una cuenta y mantener almacenados los archivos y compartirlos, ya sea para descarga o trabajo en colaboración.

- Creación de grupos digitales de trabajo: *Google Groups*, *Facebook Groups*, *Yahoo! Groups*: en diferentes plataformas como *Facebook*, en donde la interacción es muy pública, hay la posibilidad de crear grupos privados para interactuar con determinadas personas. No siempre es recomendable, depende mucho del tipo de trabajo a realizar y de la interacción que sea necesaria

mantener, pero hay quienes sí lo usan y lo prefieren. Otras plataformas con estas opciones son *Google* y *Yahoo!*

- Calendario virtual: estas son calendarios en versiones virtuales que tienen exactamente la misma función de uno de papel; pero además funcionan como agendas mejoradas, porque puedes programar recordatorios con diferentes tiempos de anticipación personalizados. En la mayoría de estos calendarios se pueden compartir o enviar invitaciones de las actividades con otras personas para hacer y dar seguimientos en conjunto. Nuevamente una de las más populares es la que pertenece a *Google*. Hay otra aplicación muy popular que se llama *To do ist*, ésta tiene interfaz de calendario y se agregan las tareas a realizar próximamente, igual que en un calendario digital, se le pueden asignar tiempos límite a cada tarea.
- Gestión de tareas (para proyectos): no podían faltar las aplicaciones para la gestión de tareas, ya sea individuales o en equipo. Ciertamente esta gestión se puede llevar a cabo a través del calendario digital, pero hay algunas aplicaciones como *OpenProject*, *Wunderlist* y *Trello*; que además de poder agregar actividades y compartirlas, tienen ciertas características para marcar avances, para modificar las prioridades e interactuar con la interfaz de manera más rápida y eficiente, que editar un evento en el calendario.
- Sitio *web*: es una herramienta digital que se alberga en internet, la cual contiene información agrupada en páginas *web*. Un sitio *web* se podría comparar con un libro, el cual sería el equivalente al sitio, conteniendo el total de la información; y sus páginas, las cuales serían las páginas *web* de una empresa, que sería el desglose de la información en una especie de categorías.

La utilidad que tiene un sitio *web* para un productor o una empresa productora, es la difusión de su trabajo, es una forma de mostrar al mundo los logros que el productor o la empresa productora ha tenido, para a través de esta difusión atraer más clientes, y generar más trabajo; es una herramienta de venta. Se

recomienda contratar a un experto en la construcción de sitios *web*, que trabaje con base en objetivos claros de las razones para contar con un sitio *web*: puede ser solo difusión, la venta, o ambos.

Me gustaría destacar que de las recomendaciones anteriores, ninguna es la mejor o la peor de las aplicaciones o herramientas, todo depende de la forma de trabajo de cada productor y equipos, así como las características personales de cada quien. Desde luego también quiero mencionar que hay una infinidad más amplia de cada una de las herramientas propuestas, se vale explorar y usar la que cada quien decida.

3.2 Formatos de control estándar, de acuerdo con etapa de producción.

La organización es clave en la producción de eventos para que el resultado sea positivo. Como parte de esta organización, es de mucha ayuda la realización de formatos para las diferentes etapas del proceso de producción. Para hacerlo más simple, dividiré los formatos que se necesitan durante la preproducción, la producción y la post producción.

3.2.1. Preproducción.

a) *Hoja de datos del evento*: se recomienda hacer de este formato un elemento indispensable de cada evento. En éste se incluyen los datos generales del evento. Al principio puede parecer que es una exageración, pero conforme se avanza en el proceso de la producción, en cada evento se notará lo positivo de usarlo. El formato ayuda a que cualquier persona que esté auxiliando al productor general, o que esté participando en el evento y requiera una respuesta rápida, pueda consultarlo y aclarar dudas.

Los datos que se recomienda (pueden ser más o menos de acuerdo con criterio personal) incluya este formato son:

1. Nombre del evento.
2. Lugar del evento (*venue*).
3. Dirección del lugar del evento.
4. Aforo del lugar del evento.
5. Horario de inicio de montaje, y duración.
6. Horario del *show*.
7. Horario de inicio de desmontaje y duración.
8. Relación de accesos (puertas de acceso) para proveedores y talento.
9. Nombre completo, cargo y número de teléfono del encargado del lugar del evento.
10. Nombre completo y número de teléfono del encargado de seguridad del lugar del evento.
11. Nombre completo y número de teléfono del encargado de protección civil del evento.
12. Requisitos para el acceso de proveedores y talento al lugar del evento.

HOJA DE DATOS

PRODUCTOR:	
EVENTO:	
FECHA:	
VENUE:	
AFORO:	
DIRECCIÓN:	
INICIO DE MONTAJE:	
DURACIÓN DE MONTAJE:	
HORARIO DE EVENTO:	
HORARIO DE EVENTO (SHOW):	
INICIO DE DESMONTAJE:	
DURACIÓN DE DESMONTAJE:	
RELACIÓN DE ACCESOS (PUERTAS) PARA PROVEEDORES Y TALENTO:	
DATOS DE CONTACTO DE VENUE:	
DATOS DE CONTACTO DE SEGURIDAD DEL VENUE:	
DATOS DE CONTACTO DE PROTECCIÓN CIVIL DEL VENUE:	
REQUISITOS DE ACCESO AL VENUE Y OBSERVACIONES ESPECIALES:	


FORMATO 1. HOJA DE DATOS.

b) *Crew list / Alimentos*: una lista general de la cantidad de personas que van a laborar en el evento. Esta lista se divide por áreas de trabajo (producción general, audio, iluminación, escenografía, etcétera); y en este formato, a la vez se incluyen la cantidad de comidas necesarias por día, por turno de trabajo y por área, se utiliza cuando hay disponible un servicio de comedor o de alimentos por parte del cliente o de la productora. Esta información es de carácter interno y es para tener control y conocimiento de la cantidad de personas que laboran en el evento, pues a veces es un equipo muy grande y no se conoce a todos de forma personal. A continuación se muestra un ejemplo:

FASHION WEEK FRONTÓN 2019.																			
CREWLIST.																			
ÁREA	01-abr MEDIANOCHE			01-abr			02-abr			03-abr			04-abr			05-abr			TOTAL
	D	C	C	D	C	C	D	C	C	D	C	C	D	C	C	D	C	C	
PRODUCCIÓN	0	0	7	9	10	9	10	9	9	9	9	9	9	9	9	5	0	0	122
STEEL	0	0	17	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	17	0	0	70
RED ELÉCTRICA Y GENERADORES	0	0	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	0	0	91
TARIMAS	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	2
CONSTRUCCIÓN	0	0	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	0	0	42
AUDIO	0	0	0	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	0	0	0	72
VIDEO	0	0	0	11	11	11	11	11	11	11	11	11	11	11	11	0	0	0	132
BACKLINE	0	0	0	0	0	0	2	2	2	2	2	2	2	2	2	0	0	0	18
TOTAL POR DÍA/COMIDA	0	0	35	39	40	39	42	41	41	41	41	41	41	41	41	33	0	0	549

FORMATO 2. CREW LIST.


- c) *Formato de recepción de viáticos*: este no siempre aplica, pero en caso de que sí, es una relación de los viáticos para alimentos (u otros conceptos) que se entregan a cada persona considerada. En esta hoja cada uno firma de recibido. Generalmente hay una o dos personas con conocimiento y control de esta información, la cual es de carácter interno.



TRÓPICO 2018.		
VIÁTICOS		
NOMBRE	\$	OBSERVACIONES
TOTAL		


FORMATO 3. RECEPCIÓN DE VIÁTICOS.

d) *Rooming list* (en caso de proporcionar hospedaje): este formato tampoco se usa siempre, pero es necesario cuando hay personal que se hospeda en hotel. Puede ser solo parte del equipo de trabajo o todos los involucrados, dependerá de la magnitud del evento y del lugar, si es local o no. En este formato se relaciona quienes comparten habitación y quienes se hospedan solos, así como el número de habitación, de ser posible). En el encabezado del formato suelen estar los datos generales del hotel o del lugar de hospedaje, como nombre, dirección, teléfono, correo electrónico, horarios de *check in* y *check out*, principalmente. Este formato se comparte con todas las personas que cuentan con hospedaje, para que estén enterados de los detalles.

HOTEL: HOTEL SEVILLA.			
DIRECCIÓN: SERAPIO RENDÓN #124			
TELÉFONO: 5566-6418			
ROOMING LIST / NOMBRE DEL EVENTO.			
	IN	OUT	TIPO HAB.
FABIOLA TORRES	01/02/18	03/02/18	SENCILLA
TBC	01/02/18	03/02/18	SENCILLA
VICTOR MANUEL TORRES	01/02/18	03/02/18	DOBLE

FORMATO 4. ROOMING LIST.

e) *Flying list*: se recurre a su uso cuando es un evento foráneo o internacional. En éste se registran las fechas, horarios, números de vuelos, aerolíneas, del *staff*.

POPTONE GUADALAJARA 				
CDMX-GDL				
PASAJERO	AEROLINEA	HORARIO	VUELO	FECHA
FABIOLA TORRES FLORES	INTERJET	18:25 - 19:50	2220	01/02/18
VICTOR MANUEL TORRES	INTERJET	18:25 - 19:50	2220	01/02/18
MIGUEL TAPIA TRUJILLO	INTERJET	18:25 - 19:50	2220	01/02/18
TBC	INTERJET	18:25 - 19:50	2220	01/02/18
GDL-CDMX				
PASAJERO	AEROLINEA	HORARIO	VUELO	FECHA
FABIOLA TORRES FLORES	INTERJET	8:05 - 9:25	2205	03/02/18
VICTOR MANUEL TORRES	INTERJET	8:05 - 9:25	2205	03/02/18
MIGUEL TAPIA TRUJILLO	INTERJET	8:05 - 9:25	2205	03/02/18
TBC	INTERJET	8:05 - 9:25	2205	03/02/18
RICARDO PACHECO OLIVARES	INTERJET	8:05 - 9:25	2205	03/02/18
CDMX-GDL				
PASAJERO	AEROLINEA	HORARIO	VUELO	FECHA
RICARDO PACHECO OLIVARES	INTERJET	11:15 - 12:40	2202	04/02/18

FORMATO 5. FLYING LIST.

f) *Distribución de presupuesto para operación (gastos de papelería, gastos de misceláneos, gastos de catering interno, gastos de camioneta o transporte, caja chica, etcétera)*: este formato recoge información sobre los presupuestos asignados a cada uno de los rubros necesarios para la operación. Esos rubros los define cada productor y equipo de trabajo. La finalidad de este formato es registrar los presupuestos asignados, para facilitar el cierre de gastos al finalizar el evento.

EVENTO: _____	
FECHA DE EVENTO: _____	
CONCEPTO	PRESUPUESTO GRAL.
Caja chica	
Papelería	
Catering	
Gasolina	
Misceláneos	
Uber / taxis	

FORMATO 6.
PRESUPUESTO INICIAL.

3.2.2 Producción (montaje).

- a) *Distribución de radios*: este formato es necesario para saber a quién y de qué área se le entregó radio para operar y poder recolectarlos de manera fácil y sin contratiempos al final del evento.

FECHA: _____

# RADIO	NOMBRE	EMPRESA	ACCESORIO	RECIBE	ENTREGA
1					
2					
3					
4					
5					
6					
7					
8					
9					
10					
11					
12					
13					
14					
15					

FORMATO 7. CONTROL DE RADIOS.

- b) *Encendido y apagado de generadores:* formato muy importante, en este se lleva el control interno de encendido y apagado de generadores. Esto nos ayuda a saber si hay turnos extras, y por consecuencia pago extra de lo cotizado originalmente para el servicio de plantas de luz. Es muy importante ser muy precisos con estos horarios.

FORMATO GENERADORES.			
SHOW: _____			
FECHA	TORRE / GENERADOR	ENCENDIDO	APAGADO

FORMATO 8. ENCENDIDO Y APAGADO DE GENERADORES.

c) *Hoja de préstamo de equipo a proveedores y cliente (material a recuperar en el desmontaje):* es común que la empresa productora haga préstamos de diferentes materiales y objetos necesarios para que la operación se lleve a cabo sin contratiempos. Estos préstamos se hacen a proveedores y al cliente, así que es importante tener un registro preciso de estos préstamos, para hacer la recolección al final del evento.

EVENTO: _____

#	FECHA	PERSONA A LA QUE SE LE PRESTA	EMPRESA/ÁREA A LA QUE SE LE PRESTA	OBJETO PRESTADO	ENTREGADO
1					
2					
3					
4					
5					
6					
7					
8					
9					
10					
11					
12					
13					
14					
15					
16					
17					
18					
19					
20					

FORMATO 9. PRÉSTAMOS A PROVEEDORES Y CLIENTE.

d) *Hoja de objetos que pedimos en préstamo a algún proveedor o cliente:* para devolverlos al final de evento: ahora a la inversa, esta lista contiene los objetos que nos han prestado a nosotros como productora, para al final del evento devolverlos.

EVENTO: _____

#	FECHA	EMPRESA QUE NOS PRESTA	OBJETO QUE NOS PRESTAN	ENTREGADO
1				
2				
3				
4				
5				
6				
7				
8				
9				
10				
11				
12				
13				
14				
15				
16				
17				
18				
19				
20				

FORMATO 10. PRÉSTAMOS DE PROVEEDORES Y CLIENTE.

3.2.3 Postproducción.

a) *Cierre de gastos*: este formato se entrega después de terminado el evento, en él se van registrando todos los gastos que se generan del evento. También se le conoce como “*comprobación de gastos*”.

Al igual que el resto de los formatos, se presenta como una sugerencia únicamente. Como parte de la recomendación, puede ser de utilidad:

- 1) Hacer el registro de gastos de forma separada, es decir, por área (camioneta/transporte, viáticos, papelería, catering, caja chica, etcétera).
- 2) Hacer los registros conforme se van haciendo los gastos, así el control es mucho más preciso porque es mucho menos probable que se omita algún registro.

CIERRE DE GASTOS			
EVENTO: _____			
GASTOS CAJA CHICA			
INICIAL		MX\$2,000.00	MX\$0.00
OFFICE 1 *	29 mar	MX\$351.50	1508
OFFICE 2	31 mar	MX\$182.00	2008
HIELO	1 abr	MX\$25.00	2671
VIENE VIENE CAMIONETA	1 abr	MX\$50.00	
HIELO	2 abr	MX\$25.00	3307
GASOLINA **	2 abr	MX\$80.00	216 MEBF
HIELO SEVEN	3 abr	MX\$55.00	5448
VIENE VIENE CAMIONETA	3 abr	MX\$29.00	
OXXO PAPAS	3 abr	MX\$131.00	36333
OFFICE 3	3 abr	MX\$129.00	9004
WALMART	3 abr	MX\$236.00	6239
EMPACADOR WM	3 abr	MX\$4.00	
FRUTA	3 abr	MX\$55.00	
OXXO PAPAS	3 abr	MX\$111.00	
OXXO	4 abr	MX\$137.00	
PRÉSTAMO DE FABI A CAJA CHICA	4 abr	-MX\$200.00	
PARA COMPLETAR SR. CARLOS **	4 abr	MX\$599.50	
TOTAL		MX\$2,000.00	
GASTOS TROKA			
INICIAL		MX\$1,000.00	MX\$0.00
GASOLINA	28 mar	MX\$460.00	2412
GASOLINA	28 mar	MX\$40.00	2416
AUTOLAVADO	28 mar	MX\$80.00	8009
GASOLINA **	2 abr	MX\$420.00	216 MEBF
TOTAL		MX\$1,000.00	

FORMATO 11. CIERRE O COMPROBACIÓN DE GASTOS.

A este formato de cierre de gastos se le suman los comprobantes de compra (tickets, facturas, notas de venta), o en su caso vales de gastos, los cuales sirven cuando son propinas o algún gasto del cual no se puede obtener un comprobante. Estos documentos respaldan la información contenida en el cierre de gastos y justifican éstos.

Algunos ejemplos de comprobantes son:

ES 9509
 DINDGAS II S.A. DE C.V.
 CARRET. TUXTLA-CHIAPA DE CORZO No. 3250
 COL. INDUSTRIAL - C.P. 29045
 TUXTLA GUTIERREZ, CHIAPAS
 961-1411836
 DIND016618PE2
 CLAVE CLIENTE PENEX: 0000113629

ORIGINAL
 NOTA #276517

FOLIO : 0001107195
 FECHA : 16/03/2012, 10:28 (11071950)
 POSICION: 8
 TERMINAL: 1
 HEB ID : 1477
 RESPONS.: ALBERTO RUIZ VQUEZ

>>>> CONTADO <<<<<<
 > PAGO EN EFECTIVO <

PRODUCTO	CANTIDAD	PRECIO	MONTO
MAGNA	40.000	10.00	400.00
SUBTOTAL:			346.81
16% IVA:			53.19
TOTAL:			400.00

(cuatrocientos pesos 00/100 M.N.)

GRACIAS POR SU PREFERENCIA
 MONDAZ Y CALIDAD EN EL SERVICIO



ATID-ControlGAS www.controlgas.com.mx

***HOTEL RESTAURANT
 La Santa Maria

Restaurante-Hotel LA SANTA MARIA, S.L. CIF. 060783248
 Paseo de La Ribera, 52. 08870 SITGES
 Tel. 93 894 09 99 Fax. 93 894 78 71

MESA 22
 2 COMENSAL CAJERA 3

2 GAZPACHO ANDALUZ	5.25	10.50
2 PHELLA MARINERA	15.95	31.90
2 CERVEZA 0,4	2.50	5.00
2 COCACOLA BOTELLA	2.50	5.00
2 PAN	1.30	2.60
I.V.A. 6%		8.IMP
50.33		TRA 4.07
TOTAL		55.00

SABADO 16-03-2012 19:09:08
 Livr-Serv: 3-TPU 1-FTR 016630/1

Ladena Comercial Oxxo, S.A. de C.V.
 CCO-860523-1144
OLA VERDE MEX
 Edison Nte. Numero 1235 Colonia Talleres
 Monterrey, Nuevo Leon C.P. 64480
 Regimen de
 Opcional para Grupos de Sociedades

Cajero 1 07/03/2016 19:26

SALCHICHAS KIR 200G	1	11.50
HUEVO ROJO BACH 12P	1	20.90
Fol Uta: 930900	TOTAL:s	32.40
ID=10HEX50HRU1	IVA INCLUIDO:s	0.00
TRÉINTA Y DOS PESOS	40/100 M.N.	
Efectivo	32.40	
Pago:s	32.40	Cambio:s 0.00

PAGO EN UNA SOLA EXHIBICION
 LUGAR DE EXHIBICION
 CIUDAD DE MEXICO,
 DISTRITO FEDERAL
 SUR 187 #50
 EXEJIDO MAGDALENA NIXHUCA, CIUDAD DE
 MEXICO, DISTRITO FEDERAL
 C.P. 08010
 e-mail: atencionclientes@oxko.com
 Tel: 01 800 286 6996

COMPROBANTE DE GASTOS

IMPORTE EN LETRAS

CONCEPTO

CARGUESE A:

No. DE CUENTA	NOMBRE	IMPORTE

FECHA	AUTORIZADO POR	RECIBIDO POR

grafix México® 018 88 TEL. 5587 0388

ANTIGÜEDADES

REGALOS

LOURDES C. GALERIAS
 -Sociedad por Acciones-
 OBJETOS DE ARTE

Loendes Caldes Galerías, S.A. de C.V. Perroquia 179 mg One Col. del Valle México 0100, D.F.
 "Galerías Insurgentes" Local 347 E&E B Plaza Alta Tels. 627-9105

NOTA PROVISIONAL
 715

CLIENTE	Nombre	FECHA
DOMICILIO	Juan de la Barrera No. 75 C.P. 03610	IDA MES AÑO
R.F.C.	SARM660608	TEL. 5-23-85-40
CANTIDAD	CONCEPTO	P. UNITARIO
1	Reloj Pendulo	\$ 2,100

NOTA: ESTA NOTA PROVISIONAL SERA CANCELADA
 POR UNA FACTURA AL PRESENTARSE SU R.F.C.

SUBTOTAL NS	2,100
IVA NS	
TOTAL NS	2,100

Implementar un sistema de comunicación administrativa representa un beneficio para la empresa productora; la razón es que, contar con un registro detallado de la información que se relaciona con el antes, durante y después de cada evento es esencial para tener control sobre la toma de decisiones a corto, mediano y largo plazo.

Dentro de las organizaciones, uno de los recursos de mayor importancia es la información, pero esa información debe ser comunicada para que realmente refleje su valor. A la vez, para que esa información sea de valor, debe ser transmitida por medio de los canales de comunicación adecuados, por esa razón en este capítulo se presentaron algunas opciones de herramientas para desarrollar una comunicación administrativa eficiente.

Los formatos (digitales o físicos) y las aplicaciones que se proponen son solo algunas de las opciones que existen, cada productor puede desarrollar sus propios formatos o utilizar aplicaciones diferentes a las presentadas, todo en función de sus necesidades específicas.

Conclusiones.

Al concluir esta tesina, la cual fue desarrollada con base en mi experiencia laboral dentro de la industria de la producción de eventos, es notable que una de las áreas de oportunidad de mayor relevancia en este campo de trabajo, es la comunicación organizacional, así como los procesos administrativos que ésta implica.

A lo largo del proceso de producción de eventos, durante sus tres etapas de desarrollo, tanto el productor general como los equipos de trabajo deben cumplir con diversas tareas específicas, por eso, en este trabajo se plantearon, primero, la importancia de la comunicación en las empresas a nivel organizacional, administrativo, e interpersonal. También planteo propuestas en cuanto a instrumentos concretos para la gestión de la información; como son formatos de registro de acuerdo a cada etapa del proceso de producción, y sugerencias de uso de algunas aplicaciones digitales.

En la industria de la producción de eventos, la comunicación organizacional y administrativa son, idealmente, áreas imprescindibles para el óptimo desarrollo de cada evento. Cuando el productor a cargo tiene conocimientos de comunicación organizacional y administrativa, y los implementa en cada proceso de producción que dirige, está previendo, y, desde ese momento ahorrando recursos en términos monetarios, de tiempo, humanos y materiales.

Un productor de eventos, en el papel de líder, es quien guía todos los procesos; es él quien debe mantener a los equipos trabajando en armonía, y eso lo logra manteniendo abiertos y disponibles los canales de comunicación con y para todos. Como líder, motiva e integra en objetivos comunes a su equipo de trabajo; si se desenvuelve como un verdadero líder, desde que empieza a planear, se puede decir que ya tiene por lo menos la mitad del éxito asegurado.

En la producción de eventos es de mucha importancia mantener una comunicación excelente, abierta y clara con todos los involucrados, desde el cliente, los proveedores y el equipo de producción. Si se mantiene una comunicación clara, muchas de las tareas a realizar van a ser más simples y fluidas, tanto para el productor, como para el equipo involucrado.

En cuanto a la distribución de las actividades, es relevante mencionar que la selección adecuada del personal que laborará en cada proyecto es de suma importancia; como mencioné en el desarrollo de la tesina, si se tienen claros los perfiles que se necesitan para cada puesto de trabajo, nuevamente, el productor se ahorrará tiempo en lo sucesivo. Se ahorrará tiempo porque, si ya conoce a algunas personas que puedan cubrir el perfil, solo será cuestión de hacer una oferta de trabajo y económica; y si no tiene a alguna persona en mente, el tiempo que le llevará encontrarla mediante entrevistas o recomendaciones será menor, está optimizando tiempos.

Por otro lado, también es muy importante la comunicación efectiva con cada miembro del equipo, en cuanto a las actividades que realizará, cuáles son sus responsabilidades concretas, en qué otras actividades puede apoyar, cuánto dinero ganará, si existe un horario establecido de trabajo o no; y todo tipo de información que sea de interés para el equipo de trabajo. Es común que, si se ofrece transparencia en la comunicación, se obtenga lo mismo de parte del equipo.

La estandarización de los procesos, sobre todo en la pre producción, optimiza la administración del tiempo invertido, la frase con la que abrí este trabajo, resume el objetivo del mismo: "Cada minuto invertido en planificar, ahorra hasta diez minutos en la ejecución". Es lógico que haya mucho que planear en una producción antes de ejecutar, y la clave está en cómo se planea; el resultado dependerá de si se planea con eficiencia o deficiencia.

Finalmente, propongo el uso del decálogo del buen productor con base en la información proporcionada en este documento.

Decálogo del buen productor.

1. Selecciona cuidadosamente tu equipo de producción, fíjate en sus características personales y profesionales; así como en las necesidades del evento.
2. Planea, planea, planea. Honrarás a tu logística como a tu cliente.
3. Mantén abiertos todos los canales de comunicación tanto con tu cliente como con tu equipo de producción. No te atrevas a quedarte atrás con las innovaciones tecnológicas para comunicarte con ellos.
4. Escucha atentamente a tu cliente y siempre mantenlo al tanto de los avances. No lo mal acostumbres diciéndole “sí” a todo, aunque no sea posible. Serás bienaventurado si eres asertivo con él.
5. Sé líder, no jefe. Mantén una relación cordial y de interés genuino con tu equipo de producción.
6. No regatees a tu proveedor, mejor negocia.
7. Delega funciones, no te satures.
8. Prepárate mentalmente para los imprevistos, nunca faltarán.
9. Lleva el registro de todo. Haz formatos para sistematizar tus procesos y ahorrar tiempo.
10. Evalúa y mejora todos tus eventos.

Fuentes de información.

Bibliografía.

- ANDRADE, Horacio, *Comunicación organizacional interna: proceso, disciplina y técnica*, Netbiblio, España 2005.
- ECO, Umberto. *Cómo hacer una tesis: técnicas y procedimientos de estudio, investigación y escritura*. Gedisa. Barcelona 2001.
- FRANKLIN, Fincowsky, Enrique Benjamín. *Organización de empresas*, Editoriales F.T. S.A de C.V., México, 2014.
- GONZÁLEZ, Alonso Carlos, *Principios básicos de comunicación*, Trillas, México 1989.
- GONZÁLEZ, García Carmen, *La comunicación efectiva: cómo lograr una adecuada comunicación en los campos empresarial, social y familiar*, Ediciones Fiscales ISEF, México 1997.
- GUERRERO, Dávila Guadalupe, GUERRERO, Dávila María Concepción, *Metodología de la Investigación*, Grupo Editorial Patria.
- LORAINÉ, Blaxter Christina Hughes, MALCOLM, Tight, *Cómo se hace una investigación*, Gedisa Editorial. Barcelona 2000.
- PUCHOL, Luis, NÚÑEZ, Antonio, MARTÍN; Ma. José, ONGALLO, Carlos, PUCHOL, Isabel, SÁNCHEZ, Guillermo, *El libro de las habilidades directivas*, Díaz de Santos, 2010.
- ROBLES, Francisca, *Guía práctica para elaborar revistas*, tesis para obtener el grado de Licenciado en Ciencias de la Comunicación, FCPS, México 1987.
- RODRÍGUEZ, Valencia Joaquín, *Control interno. Un efectivo sistema para la empresa*, Trillas, México, 2000.
- TURBAU, Imma, *¿Por dónde empiezo?: guía práctica para programar, financiar y comunicar eventos culturales*, Planeta, Barcelona 2011.

Mesografía.

GÓMEZ LÓPEZ, C., Cómo mejorar la comunicación con el cliente, Question Pro. Recuperado el 05 de abril de 2019 de:

<https://www.questionpro.com/blog/es/comunicacion-con-el-cliente/>

MARCIAGA, Christian, La Comunicación Administrativa y su importancia en las Empresas, Emprendices. Recuperado el 24 de mayo de:

<https://www.emprendices.co/la-comunicacion-administrativa-importancia-las-empresas/>

SORIA, Romo Rigoberto, PÉREZ, Esparza Aimée, Importancia de la Comunicación Organizacional como factor de efectividad organizacional: el caso comparativo de tres organizaciones no gubernamentales en Jalisco, Congreso Investiga FCA UNAM. Recuperado el 30 de mayo de 2019 en:

<http://congreso.investiga.fca.unam.mx/docs/xv/ponencias/62.pdf>

MILENIUM, Sitios Web, Milenium. Recuperado el 20 de septiembre de 2019 de:

<https://www.informaticamilenium.com.mx/es/temas/que-son-los-sitios-web.html>

Anexos.

Anexo 1. Glosario de términos usados en la producción de eventos.

A continuación, se presenta una lista a modo de glosario con los términos más usados en la producción de eventos. La finalidad es facilitar a quien consulte este trabajo, el entendimiento del contenido, pues hay varios *anglicismos*, y algunos otros propios de la industria.

Se enuncian por área de trabajo, y a la vez en orden alfabético:

Generales.

- *Backline*: es el paquete de instrumentos que se encuentran en el escenario o salas para que sean utilizados por el talento en el evento.
- *Camerinos*: espacio destinado para la comodidad del talento. Las dimensiones, comodidades y demás dependerá del *venue* y del presupuesto destinado a ello.
- *Contra rider*: hay ocasiones en las que la producción, o los proveedores, según sea el caso, no cuentan con todos los requerimientos contenidos en el *rider*, entonces el productor (en caso de trato con talento) o el proveedor (en caso de trato con productor) hacen una contra propuesta funcional basándose en los requerimientos iniciales, esa esa contrapropuesta es el *contra rider*. Es muy común enviar el *contra rider* cuando se trata de festivales musicales en los que participan varios músicos y bandas, entonces el productor arma una lista de instrumentos y demás que cubra las necesidades de la mayor cantidad de bandas de manera general. Esto ayuda mucho a optimizar tiempos de operación.
- *Crew list*: lista de personas que son parte del equipo de producción.
- *House*: es el espacio destinado para colocar las consolas y desde donde operan los ingenieros y productor todo para el evento.
- *Intercom*: sistema de comunicación especializado en el cual generalmente solo se ven involucrados el productor y los líderes de cada área. No se usan en todos los eventos.

- *Line up*: es la alineación de talento que participará en el evento. Pueden ser músicos, bailarines, pintores, conferencistas; depende del tipo de evento. Generalmente se le llama *line up* cuando son varios participantes y el evento se presenta en forma de cartel.
- Logística interna: en este formato se plasma prácticamente lo mismo que en el *minute by minute* pero incluye solo las actividades del personal interno de la producción, se omiten las actividades de los proveedores.
- *Minute by minute*: es un formato en el que se plasma lo que va a acontecer durante todo el evento de forma muy detallada, como lo dice el nombre “minuto a minuto”. (Ver Anexo 3).
- Misceláneos / expendables: insumos para la operación del evento, tales como cinta *gaffer* y cualquier otro tipo de cinta, pilas, piola, playo, cinchos de plástico, etcétera.
- Radios: medio de comunicación a distancia. Generalmente están involucrados productor, líderes de áreas y algunas otras personas importantes de la producción, como cliente.
- *Rider*: es la lista de necesidades técnicas del talento para llevar a cabo su participación, lo envía el talento. Cuando no hay talento identificado como músicos, generalmente solo existen *riders* de iluminación, video y audio, los cuales son proporcionados por el productor a los proveedores. (Ver Anexo 2).
- *Render*: es una representación gráfica en 3D profesional de cómo se vería el montaje, por ejemplo. Es usado para que el cliente tenga una visión más concreta de cómo se vería todo ya listo para el evento, y así aprobar o cambiar ciertas cosas.
- *Rigging*: *ground support*, estructuras metálicas para soporte de audio, iluminación y varios elementos.
- *Runner*: asistentes generales de la producción del evento.
- *Seteo*: grabación de los movimientos en consolas de iluminación, video.
- *Soundcheck*: es la prueba de sonido que se lleva a cabo previo al evento. Es muy útil porque en este momento el talento (en caso de ser músicos) se familiarizan con el lugar, con los ingenieros, afinan los instrumentos, checan el

audio, las luces y todo lo que involucra el *show*. En este momento se programa lo necesario en las consolas que controlan todo sobre el escenario.

- *Stage hands*: asistentes generales de la producción del evento.
- Talento: cuando no se presenta en forma de cartel, simplemente se refiere a los participantes, ponentes, presentadores, como “talento”.
- *Venue*: es el lugar en el que se llevará a cabo el evento.
- Viáticos: cantidad de dinero destinada para gastos del *staff*, como alimentos, transporte, hospedaje. Puede ser uno o varios rubros según las necesidades del evento.
- *Yellow jackets*: protectores de cables de plástico rígido que soportan desde media tonelada. Hay de diferentes tamaños.

Red eléctrica.

- Centros de carga: se trata de un tablero metálico con una determinada cantidad de interruptores termo magnéticos, que generalmente se usan para proteger y desconectar de pequeñas cargas eléctricas y alumbrado.
- KW: kilowatts. Unidad de medida de la capacidad de trabajo de las plantas de luz.
- Tierra: poner en tierra es un mecanismo de seguridad que se usa en todas las instalaciones eléctricas. Consiste en conducir desvíos de la corriente hacia la tierra de manera eventual para impedir que las personas entren en contacto con la electricidad.

Stage.

- *Back stage*: parte trasera al escenario.
- *Front stage*: zona de enfrente del escenario.
- *Mesh*: tipo de tela semi transparente, con textura parecida a la malla, pero más suave y apta para ser impresa. Se usa para escenografía, para cubrir espacios en escenarios, pero a la vez deja circular el viento.
- *Pipe & Drape*: telón.

- *Quick change*: pequeño cuarto para cambios de vestuario del talento. Generalmente se encuentran en los laterales del escenario y en la parte de atrás de la escenografía.
- *Stage*: escenario.
- *Stage manager*: coordinador o manejador de escenario.
- *Stage left*: lado izquierdo del escenario.
- *Stage right*: lado derecho del escenario.
- *Truses*: estructuras metálicas con las que se arma el “esqueleto” del escenario y algunas otras partes de la producción.

Audio.

- *Delay*: audio lineal, se usa como refuerzo sonoro.
- *Front feel*: audio que se coloca enfrente en el escenario.
- *Out feel*: es un complemento del PA, audio que se coloca hacia afuera del escenario.
- *PA (public adress)*: es el audio que se coloca en dirección al público.
- *Side feel*: bocinas que están dentro del *stage*, las bocinas que escuchan los músicos, dirección para los músicos. Se usan para que el talento se monitoree a sí mismo.

Iluminación.

- *Dimmer*: regulador de intensidad de luz.
- *Elipsoidales*: estas luminarias permiten que la luz sea direccionada con mucha precisión, puede ser direccionada, y es muy brillante. Es el tipo de luminaria que más se usa para acentuar. Una característica distintiva de los elipsoidales es que se puede ajustar desde un haz estrecho hasta una luz difusa y suave; también tienen accesorios para sostener gobos y gelatinas, y se pueden modelar en diversas formas.
- *Fresneles*: es parecido al elipsoidal, pero con borde más suave en el haz de luz, no puede usar patrones. La forma de iluminar se manipula con el uso de lentes

que modifican la proyección de la luz; pero la suavidad, uniformidad y difuminación de los bordes se mantiene.

- Gelatinas: filtros para luz, hechos de materiales resistentes a altas temperaturas. Son de diferentes colores.
- Gobos: disco metálico o de plástico resistente a altas temperaturas, perforado con figuras o texturas para proyectar iluminación.
- Led: es conocida como iluminación de estado sólido, con estas luminarias normalmente pueden hacerse cambios de color y regularse a través de *dimmers*.
- Par (*Parabolic Aluminized Reflector*): es una lámpara que nos da un haz de luz en paralelo y muy concentrado y brillante. Una desventaja sería que no se tiene control sobre los ángulos ni el contorno del haz de luz.
- Seguidores: esta es una luminaria de gran tamaño que es operada por un hombre, y como su nombre lo dice: es con potencia suficiente para seguir al talento, pues usualmente se usa en conciertos o eventos que necesite enfocar a alguna persona en movimiento. Tienen diversas características de ajuste según el modelo.

Video.

- Lúmenes: medida de referencia para la intensidad de salida de los proyectores.
- Pantalla de leds: pantalla electrónica con base de leds; es armable por medio de módulos, es decir, pequeños fragmentos cuadrículares que pueden unirse para formar pantallas prácticamente de cualquier tamaño. También hay circulares.
- Proyección de *back*: se monta una pantalla de tela, y se proyecta por detrás.
- Tiro de proyección: se refiere a la distancia que alcanza el proyector sin que la imagen se distorsione y se vea claramente.

Fuentes del glosario.**Mesografía.**

SIN AUTOR, Las diferencias entre focos de iluminación, Prolux Iluminación Profesional. Recuperado el 11 de abril de 2019 de:

<https://prolux.com.bo/las-diferencias-entre-focos-de-iluminacion/>

Términos recopilados a través de la comunicación cotidiana a lo largo de la trayectoria laboral de la autora en la industria de la producción de eventos.

Anexo 2. Rider.



3 Piece Acoustic - hire list/tech set up

We will require the following for this performance.

1 x acoustic piano either an upright or baby grand, this should have been recently tuned and have an adjustable piano stool.

3 x acoustic 6 string acoustic guitar, either Gibson J200, Martin, Taylor or Takamine
 These instruments should have an on board built in pick ups.
 These should have new medium gauge strings

2 x chromatic guitar tuner (boss TU 3 or similar)

2 x guitar lead (approx 5 metre)

2 x Kyser capo

Note: for longer performances please provide an extra guitar – 4 in total

Technical

There will be two vocal mics required; one for the piano and one for another sitting vocalist.
 The piano should be mic'd as standard depending on studio facility or area.
 The acoustic guitars should be DI'd and also mic'd using a blend of both signals if possible.

The guitar players / backing vox would prefer to sit down on appropriate stool or chairs.

At all times there will be three people on stage.

The band

Thomas Smith – Vocals and Piano / Vocals and acoustic guitar
 Justin Lockey – Acoustic Guitar
 Elliott Williams – Backing Vocals / Piano / Acoustic Guitar

Anexo 3. Minute by minute.

HORARIOS DE PRODUCCION _V.4

PRODUCTOR:

EVENTO:

VENUE:

MONTAJE Y PRUEBAS:

DIAS DE EVENTO:

ACCESO PROVEEDORES: ENTRADA PRINCIPAL MUSEO PAPALOTE

CODIGO DE VESTIMENTA: NEGRO COMPLETO / CASUAL / NO GORRAS / NO BERMUDAS / NO SUDADERAS

DESCARGA

MARCADO DE PISO TODAS LAS AREAS + INGRESO GENERADORES Y AC + MATERIALES CONSTRUCCION

DOMINGO 17 FEBRERO

16:00	Carga	Llamado crew Showbox en Oficina / Carga camioneta	
19:00	Veue Call	Llamado en Papalote / Descarga camioneta	
19:00 - 07:00	Serv Médico	Paramédico en venue nocturno	
19:00	AC	Ingreso y posición generadores	
19:00	Scaff y tarimas	Ingreso Scaffolding IMAX + tarimas Oval y Blue Rooms	
19:00	Gennie	Entrada Gennie	
19:30	Construcción	Ingreso elementos de construcción escenarios / IMAX se construye el lunes	
20:30	Audio	Descarga audio	
20:30	Construcción	Descarga de stand Snap Chat	
21:00	Luces	Descarga iluminación	
21:30	Construcción	Descarga de stand Twitter	
22:00 - 07:00	Construcción	Construcción escenarios y scaffolding durante la noche	
22:00	Construcción	Descarga de stand Clear Channel	
22:00	Construcción	Descarga de materiales de bodega Colours	
23:00	Video	Descarga video	

AVI

LUNES 18 FEBRERO

7:00	Carpa	Montaje carpa Delegates	
7:00	Construcción	Descarga de paredes Grupo Vallas	
07:00 - 19:00	Serv Médico	Paramédico en venue nocturno	
07:00 - 19:00	Seguridad	Ingreso seguridad montaje / 3 elementos	
08:00 - 20:00	Desayuno	Por turnos	
8:00	Escenarios	Entrega construcción Oval + Blue Room	
	Escenarios	Entrega Scaffolding IMAX	
	Escenarios	Inicia montaje red eléctrica - Inicio por salones	
	Escenarios	Audio crew call / Inicio montaje en todas los salones	
8:30	Construcción	Descarga de stand Facebook	
9:00	Escenarios	Inicio construcción escenario IMAX	
9:00	Escenarios	LX crew call / Inicio montaje en todas las areas	
9:00	Construcción	Descarga de materiales 2Btube	
10:00	Escenarios	Video crew call / Inicio montaje 1.Oval 2. Blue	

Anexo 4. *Renders*. NOTA: los *renders* suelen ser un producto externo a la producción.

